

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки  
(інститут)

Фінансово-економічний факультет  
(факультет)

Кафедра Маркетингу  
(повна назва)

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра  
(бакалавра, магістра)

студента Ритової Ольги Костянтинівни  
(П І Б)

академічної групи 075-18ск-1  
(шифр)

спеціальності 075 Маркетинг  
(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»  
(офіційна назва)

на тему «Маркетингові рішення підприємства роздрібної торгівлі»  
(назва за наказом ректора)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	Інституційною	
кваліфікаційної роботи	Шинкаренко Н.В.			
<b>розділів:</b>				
1. Теоретико-методичні засади згідно предмету кваліфікаційної роботи	Шинкаренко Н.В.			
2. Дослідження маркетингового середовища підприємства	Шинкаренко Н.В.			
3. Обґрунтування напрямів маркетингового розвитку підприємства	Шинкаренко Н.В.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Магеррамова І.А.			

Дніпро

2021

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**

завідувач кафедри

маркетингу

(повна назва)

Касян С.Я.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 року

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну роботу**  
**ступеня бакалавра**  
(бакалавра, магістра)

студенту Шинкаренко Н.В. академічної групи 075-18ск-1  
(прізвище та ініціали) (шифр)

спеціальності 075 Маркетинг  
(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»  
(офіційна назва)

на тему «Маркетингові рішення підприємства роздрібної торгівлі»

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 14 травня 2021 р. № 264-с

<b>Розділ</b>	<b>Зміст</b>	<b>Термін Виконання</b>
Теоретико-методичні засади згідно предмету кваліфікаційної роботи	Теоретичні засади формування маркетингових рішень підприємств роздрібної торгівлі. Комплекс маркетингу.	03.05.2021 р. – 13.05.2021 р.
Дослідження маркетингового середовища підприємства	Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища магазину «Городок» (ринку, конкурентів, споживачів). Дослідження поведінки споживачів.	14.05.2021 р. – 23.05.2021 р.
Обґрунтування напрямів маркетингового розвитку підприємства	Визначення напрямку маркетингового розвитку підприємства «Городок». Рекомендації щодо маркетингових рішень підприємства «Городок».	24.05.2021 р. – 06.06.2021 р.
Оформлення та надання кваліфікаційної роботи бакалавра до ЕК		07.06.2021 р. – 13.06.2021 р.

**Завдання видано**

\_\_\_\_\_ (підпис керівника)

**Шинкаренко Н.В.**

(прізвище, ініціали)

**Дата видачі** 30.04.2021 р.

**Дата подання до екзаменаційної комісії** 11.06.2021 р.

**Прийнято до виконання**

\_\_\_\_\_ (підпис студента)

**Ритова О.К.**

(прізвище, ініціали)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка: 74 с., 30 рис., 9 табл., 3 додатки, 33 джерела.

В кваліфікаційній роботі проаналізовано внутрішнє середовище та маркетингову діяльність підприємства. Також проаналізовано зовнішнє середовище підприємства, визначено економічні, політичні, соціальні та технологічні фактори, що впливають на підприємство. Було проведено маркетингове дослідження поведінки споживачів методом опитування. Визначено напрямки реалізації сильних сторін підприємства, обрано маркетингову стратегію та розроблено програму маркетингу з маркетинговими рішеннями для підприємства.

Об'єкт розроблення: процес формування маркетингових рішень підприємства роздрібної торгівлі.

Предмет дослідження: теоретико-методологічні положення та практичні рекомендації щодо прийняття маркетингових рішень роздрібного підприємства.

Мета кваліфікаційної роботи: аналіз та вдосконалення теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо прийняття маркетингових рішень роздрібного підприємства на ринку продовольчих товарів, а також закріплення знань, що були отримані під час навчання, застосування теоретичних основ та практичного досвіду щодо удосконалення маркетингових рішень підприємства.

Положення, що захищаються: реалізація маркетингових рішень підприємства роздрібної торгівлі є необхідною для утримання існуючих та залучення нових споживачів.

Інформація щодо впровадження: результати, отримані в ході дослідження, будуть використані ФОП «Остафічук О.М.» задля покращення існуючих та формування нових маркетингових рішень підприємства, які допоможуть залучити нових і утримати існуючих покупців.

Кваліфікаційна робота має тісний зв'язок із виконаною курсовою роботою з маркетингового стратегічного планування, практичною роботою з маркетингу в ритейлі та пройденою переддипломною практикою на підприємстві ФОП «Остафічук О.М.».

Робота має застосування у сфері формування маркетингових рішень підприємств на ринку роздрібної торгівлі продовольчими товарами.

Висновки, пропозиції щодо розвитку об'єкта розроблення: прийняття маркетингових рішень підприємством, які допоможуть залучити нових і утримати існуючих клієнтів.

У роботі були використані такі методи досліджень: статистичний метод, якісний метод, опитування, IFAS-аналіз, аналіз ринку, багатокутник конкурентоспроможності, стратегічна канва, метод експертних оцінок, EFAS-аналіз, PEST-аналіз, SWOT-аналіз.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГУ, МАРКЕТИНГ, МАРКЕТИНГОВІ РІШЕННЯ, МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, ПРОДОВОЛЬЧІ ТОВАРИ, ПРОДУКТ, ПРОСУВАННЯ, РОЗДРІБНА ТОРГІВЛЯ, РОЗПОДІЛ, ЦІНА.

## SUMMURY

Explanatory note: 74 pp., 30 fig., 9 table., 3 appendices, 33 sources.

The qualification work analyzes the internal environment and marketing activities of the enterprise. In addition, the external environment of the enterprise was analyzed, economic, political, social and technological factors influencing the enterprise were determined. A marketing study of consumer behavior was conducted by survey. The direction of realization of the strengths of the enterprise is determined, the marketing strategy is chosen and the marketing program with marketing decisions for the enterprise is developed.

Object of development: formation of marketing decisions of the retail enterprise.

The purpose of qualifying work: analysis and improvement of theoretical and methodological provisions and practical recommendations for marketing decisions of a retail company in the food market, as well as consolidation of knowledge gained during education, application of theoretical foundations and practical experience in improving marketing decisions of the enterprise.

Provisions that are protected: the implementation of marketing decisions of the retail enterprise is necessary to ensure existing and attract new consumers.

Information about implementation: the results obtained during the research will be used by private entrepreneur "Ostafichuk O.M." to improve existing and form new marketing decisions for the company, which will help attract new and retain existing customers.

Qualification work is closely related to the completed course work on marketing strategic planning, practical work on marketing in retail and completed undergraduate practice at the enterprise "Ostafichuk O.M.".

The work has application in the field of formation of marketing decisions of the enterprises in the market of retail trade in foodstuff.

Conclusions, proposals for the improvement of the object of development: making marketing decisions by the company that will help attract new and retain existing customers.

The following research methods were used: statistical method, qualitative method, survey, IFAS-analysis, market analysis, competitiveness polygon, strategy canvas, method of expert evaluation, EFAS-analysis, PEST-analysis, SWOT-analysis.

**KEYWORDS:** MARKETING MIX, MARKETING, MARKETING DECISIONS, MARKETING STRATEGY, FOOD PRODUCTS, PLACE, PRICE, PRODUCT, PROMOTION, RETAIL.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	8
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ</b> .....	10
1.1 Маркетингові рішення роздрібних підприємств.....	10
1.2 Комплекс маркетингу «7Р» підприємства в роздрібній торгівлі.....	19
<b>РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РОЗДРІБНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ГОРОДОК»</b> .....	23
2.1 Аналіз внутрішнього середовища магазину «Городок».....	23
2.2 Дослідження поведінки споживачів.....	33
2.3 Дослідження стану та динаміки ринку роздрібної торгівлі.....	38
<b>РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ РОЗДРІБНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ГОРОДОК»</b> .....	54
3.1 Визначення напрямків реалізації сильних сторін підприємства «Городок».....	54
3.2 Вибір маркетингової стратегії.....	56
3.3 Розробка маркетингових рішень підприємства «Городок».....	60
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	64
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	68
<b>ДОДАТКИ</b> .....	72

## ВСТУП

Зі змінами в маркетинговому середовищі, уподобаннях споживачів, прогресі технологій та загостренню конкуренції, роздрібні підприємства постійно переосмислюють існуючі та шукають нові рішення для залучення і утримання покупців, щоб ефективно працювати та краще задовольняти власні потреби та потреби споживачів. Роздрібні підприємства стикаються з основними маркетинговими рішеннями щодо своїх цільових ринків і позиціонування, асортименту товарів та послуг, ціни, просування та розподілу.

Актуальність теми пояснюється тим, що в наш час покупець може знайти потрібний товар або послугу в багатьох магазинах, що пропонують майже однаковий асортимент та надають якісне і різноманітне обслуговування, через що стають все більше схожими один на одного в очах споживача, та все складнішим стає завдання утримання покупців. Така ситуація вимушує роздрібних магазинів впроваджувати сучасні маркетингові рішення на підприємстві.

*Мета* кваліфікаційної роботи: аналіз та вдосконалення теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо прийняття маркетингових рішень роздрібною підприємства на ринку продовольчих товарів, а також закріплення знань, що були отримані під час навчання, застосування теоретичних основ та практичного досвіду щодо удосконалення маркетингових рішень підприємства.

Основними *завданнями* для досягнення мети кваліфікаційної роботи є:

- дослідити внутрішнє середовище підприємства, визначити сильні та слабкі сторони за допомогою IFAS-аналізу та сформулювати управлінську і маркетингову проблеми;
- підготувати та провести маркетингове дослідження поведінки споживачів;



- дослідити зовнішнє середовище підприємства: проаналізувати стан та динаміку ринку, зробити сегментування та конкурентне порівняння, визначити загрози та можливості підприємства за допомогою EFAS-аналізу;
- визначити напрямки реалізації сильних сторін підприємства за допомогою SWOT-аналізу;
- обрати маркетингову стратегію;
- розробити програму комплексу маркетингу та маркетингові рішення для підприємства.

*Об'єкт розроблення* – формування маркетингових рішень підприємства роздрібної торгівлі.

*Предмет дослідження* – теоретико-методологічні положення та практичні рекомендації щодо прийняття маркетингових рішень роздрібного підприємства.

*Положення, що захищаються:* реалізація маркетингових рішень підприємства роздрібної торгівлі є необхідною для утримання існуючих та залучення нових споживачів.

У роботі були використані такі методи досліджень: статистичний метод, якісний метод, опитування, IFAS-аналіз, аналіз ринку, багатокутник конкурентоспроможності, стратегічна канва, метод експертних оцінок, EFAS-аналіз, PEST-аналіз, SWOT-аналіз.

Результати, отримані в ході дослідження, будуть використані ФОП «Остафічук О.М.» задля покращення існуючих та формування нових маркетингових рішень підприємства, які допоможуть залучити нових і утримати існуючих покупців.

# РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

## 1.1 Маркетингові рішення роздрібних підприємств

В маркетингу виділяють два типи маркетингових рішень роздрібних підприємств:

1. Стратегія роздрібного підприємства.
2. Маркетинговий комплекс роздрібного підприємства.

До стратегій роздрібного підприємства входять:

- сегментація та таргетинг роздрібної торгівлі, тобто цільовий ринок;
- диференціація та позиціонування підприємства.

До маркетингового комплексу роздрібного підприємства входять:

- асортимент товарів та послуг;
- роздрібні ціни;
- просування;
- розподіл та місце розташування.

Усе це разом створює вартість для цільових споживачів на ринку.

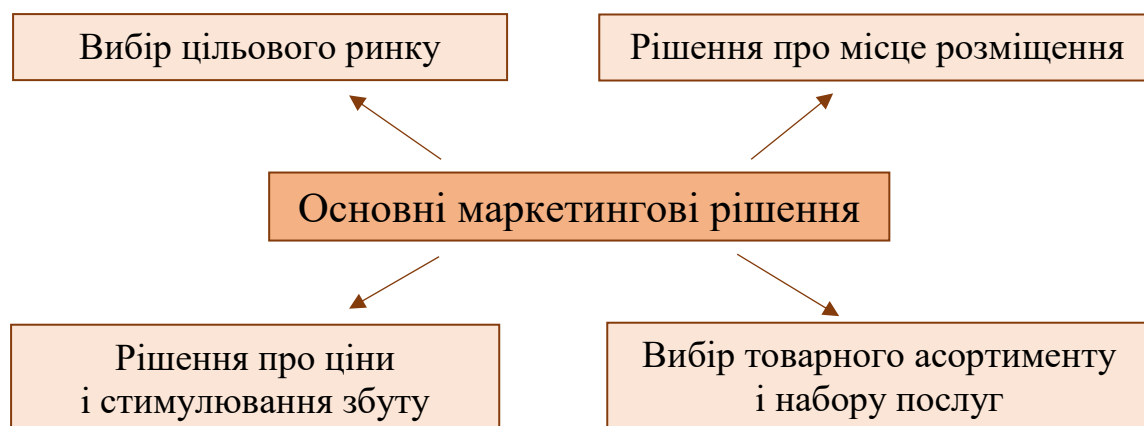


Рисунок 1.1 – Основні маркетингові рішення роздрібного підприємства

[Створено автором на основі джерела 1]

Основними маркетинговими рішеннями роздрібного підприємства є (рис. 1.1):

### 1. Вибір цільового ринку.

Поки роздрібне підприємство не визначає свою цільову аудиторію, її потреби та поведінкові звички, воно не може приймати послідовних маркетингових рішень щодо асортименту товарів, декору магазину, рекламних повідомлень та засобів масової інформації, ціни та розподілу. Отже, роздрібні продавці повинні починати з визначення своїх цільових ринків. Чітко визначені цільові ринки дають можливість роздрібним торговцям вирішити, як вони будуть позиціонуватись на цих ринках.

### 2. Вибір товарного асортименту і набору послуг.

Товарний асортимент роздрібного підприємства повинен відповідати купівельним очікуванням цільового ринку. Саме товарний асортимент стає ключовим чинником у конкурентній боротьбі між аналогічними роздрібними підприємствами. Від складу і оновленості асортименту безпосередньо залежать зростання товарообігу і прискорення реалізації товарів. Відсутність у торгівлі потрібних товарів, їх вузький, нестабільний асортимент породжують незадоволенні! попит, що негативно позначається на ефективності торгівлі [1].

Роздрібні продавці повинні визначитися з широтою асортименту своєї продукції та її глибиною. Вибір товарного асортименту буде залежати від стратегії позиціонування продавця, очікувань споживачів і, зрештою, від прибутковості кожної товарної лінійки.

Іншим елементом товарного асортименту є якість товару. Клієнт враховує не лише асортимент вибору, а й якість продукції. Щоб конкурувати з конкурентами, що мають подібний асортимент продукції та рівень якості, роздрібний торговець повинен знайти інші способи відрізнитись від них. Він може застосовувати будь-яку з кількох стратегій диференціації продуктів.

Слід враховувати деякі особливості при реалізації продовольчих товарів. Так, попит на продукти харчування має високий ступінь стійкості, а в окремих випадках – відому консервативність. Споживач звикає до певних видів

продуктів, а тому досягти стабільності у формуванні асортименту таких товарів (забезпечуючи їх безперебійний продаж) є дуже важливим напрямом маркетингових досліджень. При формуванні в роздрібній торговельній мережі асортименту продовольчих товарів необхідно враховувати чинник їх взаємозамінності. У разі відсутності у продажу потрібного продукту або якщо покупець не задоволений якістю запропонованого товару, він, як правило, не відкладає покупку, а шукає йому заміну. Особливо це проявляється усередині групи товарів, але існує і між групова взаємозамінність: м'ясо можна замінити рибою, крупами, картоплею, макаронами і т. д. Крім того, на продовольчі товари попит комплексний, тобто при здійсненні покупки отримуються продукти, що доповнюють один одного (м'ясо, жири, овочі; хліб, молоко; чай, цукор тощо) [1].

До чинників, що впливають на процес формування товарного асортименту, належать:

- принципи формування асортименту;
- профіль торговельного підприємства;
- споживчі комплекси;
- товарна класифікація;
- стадія життєвого циклу товару;
- стійкість товарного асортименту (табл. 1.1) [1].

Таблиця 1.1 – Чинники, що впливають на формування асортименту товарів роздрібною і торговельною підприємства [1]

Чинники	Склад і зміст чинників
Принципи формування асортименту	У роздрібній торгівлі асортимент повинен формуватися на основі попиту покупців, який може бути постійним, альтернативним та імпульсним, з урахуванням його дії на товари повсякденного, періодичного і рідкісного споживання
Профіль торговельного підприємства	Асортиментна номенклатура обумовлюється товарною орієнтацією, типорозміром, зоною дії та станом матеріально-технічної бази торговельного підприємства.

## Продовження таблиці 1.1

Споживчі комплекси	За основу комплексної потреби має бути взятий конкретний перелік товарів, згрупованих за функціонально-споживчими ознаками (наприклад: товари для жінок, товари для дітей, літній одяг і т. д.)
Товарна класифікація	Асортиментна сукупність встановлюється на основі наступної класифікації: - товарна група – характеризується однорідністю сировини, з якої виготовлені товари; - підгрупи – внутрішньо груповий поділ товарів. Кожна підгрупа складається із споріднених товарів різних видів і різновидів
Стадія життєвого циклу товару	На придбання продукції справляє вплив життєвий цикл товару – впровадження, зростання, зрілість, спад, що обумовлює необхідність адекватного підходу при формуванні асортименту
Стійкість асортименту товарів	Стійкість постійного асортименту товарів за групами, підгрупами, видами і різновидами у роздрібному продажі забезпечується наявністю товарних запасів, які регулюються з урахуванням потреб покупців

Одночасно з рішеннями про товарний асортимент приймаються рішення, пов'язані з послугами, що надаються покупцям, та атмосферою магазину. Набір послуг – один з основних засобів зробити свій магазин таким, щоб він відрізнявся від інших. Види потенційних послуг роздрібного торговельного підприємства подано на рис. 1.2.

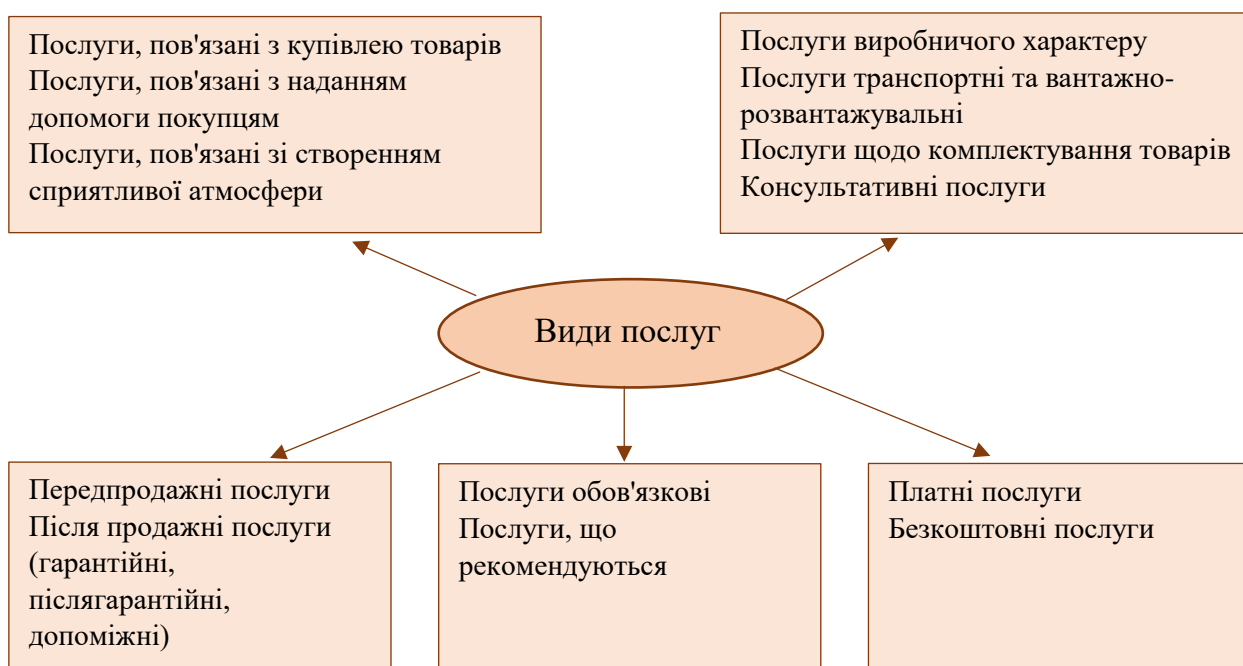


Рисунок 1.2 – Види послуг, що надаються у роздрібному торговельному підприємстві [Створено автором на основі джерела 2]

Підприємствам роздрібно́ї торгівлі доводиться також вирішувати, який набір послуг запропонувати покупцям. У табл. 1.2 перераховані основні типи послуг, пропоновані в роздрібній торгівлі. Набір послуг – це один з основних засобів зробити свій магазин відмінним від інших.

Таблиця 1.2 – Типові послуги в роздрібній торгівлі [1]

Послуги, що надаються перед покупкою	Послуги, що надаються після покупки	Допоміжні послуги
1. Ухвалення замовлень по телефону	1. Доставка	1. Переведення в готівку чеків
2. Ухвалення замовлень поштою	2. Відправка поштою	2. Надання загальної інформації
3. Реклама	3. Оформлення подарунків	3. Безкоштовна парковка
4. Представлення товарів на вітринах і дисплеях	4. Можливість налагодження, якщо товар того вимагає	4. Ресторани
5. Внутрішні вітрини	5. Повернення товару	5. Ремонт
6. Примірювальні кімнати	6. Надання альтернативного товару	6. Прикрашання інтер'єру
7. «Година покупця»	7. Послуги кравців	7. Продаж у кредит
8. Покази мод	8. Установка інсталяцій	8. Туалети
9. Можливість здати товар у рахунок оплати нового товару	9. Гравіювання	9. Дитячі кімнати

### 3. Рішення про ціни і стимулювання збуту.

Це наступне маркетингове рішення роздрібного торговельного підприємства. Ціни, що пропонуються роздрібними підприємствами, є основним чинником конкуренції і одночасно відображенням якості пропонованих товарів [1].

Цінова політика продавця відіграє важливу роль у позиціонуванні. Формулюючи цінову політику, роздрібні торговці повинні враховувати цільовий ринок, товар, асортимент послуг та конкуренцію. Роздрібні продавці також повинні звертати увагу на тактику ціноутворення.

Роздрібні продавці використовують рекламу, особисті продажі, стимулювання збуту та зв'язки з громадськістю як інструменти просування.

Вони рекламують у друкованих ЗМІ (газети, журнали) та електронних ЗМІ (радіо, телебачення). Реклама може бути доповнена соціальними мережами та електронною поштою. Роздрібні продавці використовують широкий спектр комунікаційних засобів для генерування трафіку та покупок. Вони розміщують оголошення, проводять спеціальні розпродажі, видають купони, що заощаджують гроші, і часто проводять програми винагородження покупців. Кожен роздрібний торговець повинен використовувати засоби зв'язку, які підтримують і посилюють його позиціонування іміджу.

При застосуванні різних засобів просування доцільно знати їх переваги і недоліки відповідно до критеріїв: рівень контролю, гнучкість (адаптивність), довіра до них споживачів і ціна (вартість). Порівняльна характеристика засобів просування проілюстрована таблицею 1.3 [3].

Таблиця 1.3 – Порівняльна характеристика засобів просування [3]

Елементи комплексу просування	Критерії оцінки			
	рівень контролю	гнучкість	довіра	вартість
1. Платні безособові:				
1.1. реклама	високий	низька	низька	середня
1.2. стимулювання збуту	високий	від середньої до низької	середня	від середньої до низької
1.3. атмосфера магазину	високий	від середньої до низької	середня	від високої до середньої
2. Платні особові: особистий продаж	від високого до середнього	висока	низька	висока
3. Безкоштовні безособові паблік рилейшнз	низький	низька	висока	від середньої до низької
4. Безкоштовні особові чутки	низький	низька	висока	низька

4. Рішення про місце розміщення роздрібного торговельного підприємства.

Місцезнаходження місця розташування роздрібного підприємства є запорукою його здатності залучати клієнтів та досягати успіху в бізнесі. Витрати на будівництво або оренду приміщень магазину суттєво впливають на прибуток продавця.

Зручність є важливою проблемою для багатьох покупців, тому розташування магазину може мати велике значення для ефективності продажів. Вибір місця залежить від таких факторів, як відповідність обраному роздрібним продавцем цільовому ринку, рівень наявного доходу у місцевих, наявність відповідної ділянки та рівень конкуренції. Вибір конкретної ділянки може залежати від рівня існуючого руху (пішохідного та / або транспортного), що проходить через місце, забезпечення паркування, доступу до торгової точки для транспортних засобів, наявності конкуренції, обмежень щодо планування та можливості сформувати нові торгові центри з іншими торговими точками.

Отже, для роздрібного продавця рішення про розміщення об'єктів мають вирішальне значення. Маленькі роздрібні торговці можуть бути не в змозі приділити особливу увагу вибору місць. Однак великі роздрібні торговці зазвичай користуються послугами фахівців, які вибирають місця за допомогою передових методів.

Атмосфера магазину створюється дизайном, кольором та макетом магазину. Як зовнішній, так і внутрішній дизайн впливають на атмосферу. Зовнішні фактори включають архітектурний дизайн, вивіски, вітрини та використання кольорів, які створюють ідентичність для гостинного, а не відштовхуючого настрою.

Дизайн інтер'єру також має великий вплив на атмосферу. Освітлення магазину, декорації, а також планування є важливими для споживачів. Колір, звук і запах у приміщенні можуть впливати на настрій покупця. Колір має значення і його можна використовувати для створення бажаної атмосфери в



магазині. Супермаркети часто використовують музику, щоб створити невимушену атмосферу, тоді як деякі бутики використовують поп-музику, щоб залучити своїх цільових клієнтів.

Нарешті, роздрібні продавці повинні враховувати характер і ступінь обслуговування споживачів. Магазины зі знижками традиційно надають мало послуг, але, оскільки різниця в цінах звужується, деякі прагнуть до диференціації через послуги. Наприклад, багато роздрібних торговців електротоварами пропонують своїм клієнтам комплексний після продажний пакет послуг. Покращене обслуговування клієнтів може зробити клієнтів більш толерантними до вищих цін, і навіть там, де товар стандартизований (як у ресторанах швидкого харчування), навчання працівників з приділенням індивідуальної уваги кожному клієнту може призвести до лояльності до торгової точки.

Підприємства роздрібної торгівлі на сучасному етапі змушені переглядати свої маркетингові стратегії через те, що колишні традиційні методи організації роздрібної торгівлі не спрацьовують, не забезпечують залучення і утримання споживачів [4].

Роздрібна торгівля сприйнятлива до зміни купівельних переваг. Покупці пред'являють більше вимог до роздрібної торгівлі, ніж вона як споживач до оптової [5].

Кінцевий споживач зазвичай не може купити товар безпосередньо у виробника, для цього існує роздрібна торгівля, яка, в свою чергу, не може купити все необхідне в одного виробника, для цього існують посередники. Виробники пропонують товари, торгівля організовує їх вибір і пропонує послуги з їх продажу кінцевому споживачу. Для торгівлі принциповим елементом маркетингу є розробка не товару, як у виробника, а послуги (послуг). Таким чином, роздрібні торгові організації займаються маркетингом своїх послуг, що є стратегічним напрямом їх діяльності [5].

Послуги роздрібної торгівлі – результат безпосередньої взаємодії продавця і покупця, а також власна діяльність продавця по задоволенню

потреб покупця в придбанні товарів для особистого, сімейного, домашнього використання, не пов'язаного з підприємницькою діяльністю, за договором купівлі-продажу [5].

Правильна організація роботи в рамках роздрібної торгівлі сприяє зростанню товарообігу, досить повному задоволенню сукупного попиту населення й одержання комерційного успіху. Сьогодні роздрібні торговці зайняті пошуками нових стратегій маркетингу із залучення й утримання покупців. Раніше для цього достатньо було запропонувати людям зручність розташування, особливий асортимент товару, кращий ніж у конкурента, сервіс і кредитні карти, щоб покупці могли робити покупки в кредит. Тепер все інакше. Магазины та інші підприємства роздрібної торгівлі стають все більш і більш схожими один на одного. Зникли і відмінності в послугах, що надаються. Все це призводить до того, що багато підприємств роздрібної торгівлі сьогодні переосмислюють свої маркетингові стратегії. Наприклад, універмаги, зіткнувшись з конкуренцією з боку спеціалізованих і торгуючих зі знижкою магазинів, відкривають свої відділення в передмістях, де завжди знайдеться вільне місце на парковці, а дохід сімей вище. Інші все частіше влаштовують розпродажі, перебудовують свої магазини. Тому дана тема особливо актуальна в наші дні, коли немає нестачі товарів і практично все можна купити в багатьох магазинах [6].

Маркетингові рішення з вибору стратегії розвитку – стратегії роздрібних підприємств, орієнтовані на залучення споживачів у свої магазини і забезпечення асортименту товарів, з якого можна було б зробити вибір; розробка стратегій роздрібної торгівлі передбачає:

- виявлення й оцінку можливостей і ризиків, закладених у зовнішньому середовищі, це стосується таких факторів: споживачі, конкуренція, технологія, державне регулювання, екологія і стан економіки;

- на основі результатів моніторингу зовнішнього середовища підприємства висувають цілі, як стратегічні, так і тактичні;

– розробляючи стратегію, підприємству варто визначити, чи буде вона встановлювати цілеспрямовані дії або реактивною – буде передбачати реакцію підприємства на непередбачені зміни, або буде комплексною [7].

Після реалізації всіх маркетингових рішень, прийнятих у роздрібній торгівлі, варто визначити їхню ефективність. Ефективність продажів у конкретному магазині визначають за допомогою таких показників:

- кількість людей, які проходять повз магазин у середньому за день;
- відсоток тих, що ввійшли у магазин;
- відсоток тих, що здійснили покупку;
- середній обсяг покупки [8].

## **1.2 Комплекс маркетингу «7Р» підприємства в роздрібній торгівлі**

Модель маркетинг – мікс (marketing mix model) або також званий комплекс маркетингу є основним елементом будь-який бізнес стратегії. Модель проста і універсальна у використанні, і являє собою чек-лист для результативного розвитку продукту компанії на ринку [9].

У 1948 р. Джеймс Каллітон ствердив, що маркетингові рішення повинні бути результатом певного рецепту. У 1953 р. президент Американської асоціації маркетингу Нейл Борден в одному зі звернень назвав такий рецепт «маркетинг-міксом». У 1960 р. відомий маркетолог Джером МакКарті запропонував класичне визначення маркетинг-міксу з «чотирма Р» [10].

Спочатку комплекс маркетингу складався з чотирьох елементів (4Р), згодом ускладнювався і в результаті перейшов в комплекс маркетингу 5Р і 7Р. У даній статті ми розглянемо всі три моделі маркетинг міксу, розберемо детально кожен елемент сучасного комплексу маркетингу (по Котлеру) і дамо рекомендації по використанню моделі на практиці. В кінці статті ви зможете ознайомитися з наочним прикладом розробки комплексу маркетингу і завантажити зручний шаблон складання правильного маркетинг – міксу [9].

Товар характеризується двома видами параметрів: технічними (колір, розмір, вага, якість тощо), ринковими (конкуренція, попит тощо). Проте завжди слід пам'ятати, що для споживача сам товар та його ціна мають менше значення, ніж ті переваги, які він отримає від використання даного товару. Як правило, товар має споживчу вартість і вартість споживання. Споживча вартість – це встановлена ціна реалізації товару, яку споживач має сплатити для його придбання. Вартість споживання – це затрати, які несе споживач у процесі використання придбаного товару [11].

Другою складовою комплексу маркетингу є ціна. Ціна, з позицій маркетингу, це гроші або якась інша компенсація, що її пропонують за право власності або користування товаром. Ціни і властивості товару для споживача і залучають різні сегменти ринку, за допомогою цін забезпечується загальне, економічне і психологічне сприйняття товару потенційним споживачем, визначаються конкурентні переваги товару. Головні завдання процесу маркетингового ціноутворення:

- забезпечення позитивного балансу від комерційної діяльності фірми;
- збалансування величини попиту та пропозиції товарів або послуг на ринку [11].

Формування ціни тісно пов'язане з усіма складовими комплексу маркетингу, передусім із самим товаром, тобто його характеристиками, упаковкою, наявною системою розподілу, персональним продажом товару та витратами на його просування, тобто комунікаційною політикою підприємства [11].

Наступним елементом комплексу маркетингу є місце, де відбувається розподіл товару. Головним завданням політики розподілу є, насамперед, вибір і формування раціональних каналів просування та збуту продукції, тобто доставки її від виробника до споживача (безпосередньо або через посередників), забезпечення транспортування, складування, укладення договорів, підготовки торговельних працівників, розміщення товарів у

торговельних закладах, а також після-продажне (сервісне) обслуговування споживачів [11].

В умовах насиченого ринку недостатньо розробити якісний товар, встановити на нього ціну і вибрати оптимальний канал розподілу. Дедалі більшої ваги набуває четверта складова комплексу маркетингу – просування [11].

На відміну від традиційної моделі маркетинг-міксу, яка включає чотири компоненти («чотири Р» – продукт, ціну, місце і просування), за Блумзом та Бітнером розширена модель маркетинг-міксу [12] – вона використовується, насамперед, для сфери послуг – включає додаткові компоненти:

- людей – усіх осіб, які безпосередньо або опосередковано причетні до споживання послуг: споживачів, працівників відповідної компанії, керівництво компанії тощо;
- процеси – процедури та процеси, які визначають споживання послуг;
- фізичну наявність – визначає здатність надати послугу, а також визначає середовище, у якому послуга надається [10].

Всі елементи комплексу взаємопов'язані й оцінка продукту при виборі здійснюється по всіх компонентах комплексу. Кожний з елементів включає самостійний комплекс заходів, реалізація яких формує відповідну політику в комплексі маркетингу. Відносна значущість кожного окремо взятого елемента маркетингу залежить від різних чинників, таких як тип організації, вид товару, поведінка споживачів [10].

Оптимальний маркетинг-мікс становить таку комбінацію маркетингових інструментів, завдяки якій забезпечується досягнення окреслених цілей за раціонального використання наявних коштів бюджету маркетингу. Відносна значущість кожного окремо взятого елемента маркетингу залежить від різних чинників, таких як тип організації, вид товару, поведінка споживачів [10].

Використання маркетинг-міксу дозволяє скласти стратегію і план її реалізації для розвитку продукту на ринку і пошуку конкурентних

переваг. Так можна збільшити цінність продукту для споживачів та отримати довгострокову стабільний прибуток [13].

Всі моделі комплексного маркетингу створені на основі 4P. У разі необхідності можна додати й інші елементи: Process, Physical Evidence і People. Однак замість введення нових змінних зазвичай доцільніше зосередитися на зміцненні існуючих позицій. Тим більше, що деякі компоненти маркетинг-міксу не завжди можна контролювати. Необхідно в першу чергу спрямовувати сили саме на задоволення потреб клієнта і рішення його проблем [13].

## РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РОЗДРІБНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ГОРОДОК»

### 2.1 Аналіз внутрішнього середовища магазину «Городок»

Обране підприємство для написання кваліфікаційної роботи – ФОП «Остафічук О.М.» – роздрібний продуктовий магазин «Городок». Підприємство діє на ринку з 2012 року та налічує 9 співробітників. За 9 років існування магазину в магазині тричі змінювалися власники.

Магазин знаходиться за адресом вул. Дружби, 8А, місто Гірське, що в Сєверодонецькому районі Луганської області, населення якого складає 9550 осіб [14]. Приміщення магазину знаходиться у невеликій будівлі у півтори поверхи, що має формат павільйону. Працює кожен день з 7 ранку до 22 вечора без вихідних (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 – Фото магазину «Городок»

Магазин має широкий асортимент: алкоголь, солодоці, молочна продукція, побутова хімія, м'ясна продукція, тютюнові вироби, свіжі овочі та фрукти, напівфабрикати, кава, чай, вода та інші напої.

Підприємство «Городок» немає місії компанії, вдалим буде таке формулювання місії магазину: «Забезпечувати покупців широким

асортиментом якісних товарів за низькими цінами, з найкращим обслуговуванням».

Можна визначити такі цінності компанії:

1. Чесність.
2. Якість.
3. Розуміння та задоволення потреб клієнта.
4. Довіра.
5. Турбота про людей.

Варто зазначити, що магазини-конкуренти у місті Гірському також не мають визначеної місії та цінностей компанії.

Маркетингові цілі підприємства «Городок»:

1. Збільшити чистий прибуток.
2. Збільшити кількість постійних покупців.
3. Налагодити маркетингову політику підприємства.

Підприємство використовує традиційну маркетингову концепцію, коли за орієнтир фірми обираються потреби споживачів, які потрібно задовольнити краще, ніж це роблять конкуренти.

Для аналізу основних економічних показників діяльності підприємства було зроблено графік зміни обсягу продажів за останні 4 роки – з 2017 по 2020 роки (рис. 2.2).

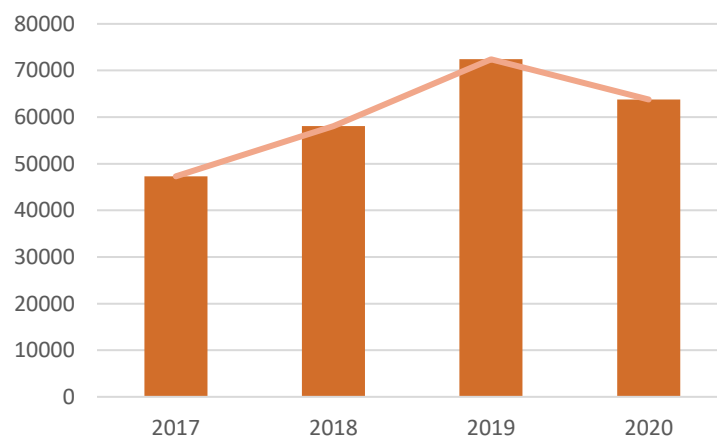


Рисунок 2.2 – Графік зміни обсягу продажів підприємства магазину «Городок» за 2017 – 2020 роки



З графіку ми можемо побачити що підприємство «Городок» мало стабільний зріст обсягів продажу с 2017 по 2019 роки в середньому на 24% щорічно, проте у 2020 році є спад на 12%, що можна пов'язати з початком пандемії в Україні та падінням купівельної спроможності населення.

Оскільки маркетингові рішення торкаються асортименту, побудуємо діаграму структури продажів основних асортиментних груп магазину «Городок» за 2020 рік (рис 2.3):



Рисунок 2.3 – Структура продажів основних асортиментних груп магазину «Городок» за 2020 рік

Усі асортиментні групи мають приблизно однакові частки у структурі продажів підприємства, проте найбільше продаються групи: «бакалійні товари» – 16, «м'ясо та птиця», «овочі та фрукти» – по 14%, «напої та пиво» – 12% і «хліб і хлібобулочні вироби» та «вино-горілчані вироби» по 11%. Найменше продається асортиментна група «тютюнові вироби» (6%).

Аналіз маркетингової підприємства ФОП Остафічук О.М. магазин «Городок» буде надано за комплексом маркетингу 7P: product – продукт, price

– ціна, place – розподіл, promotion – просування, people – персонал, process – процес, physical environment – фізичне середовище.

Продукт. Асортимент магазину «Городок» – це товари постійного попиту, які є продуктами першої необхідності. Для них необхідна пропозиція широкого асортименту товарів, щоб споживач без будь-яких проблем зміг швидко обрати необхідний товар або декілька для задоволення власних потреб. Магазин «Городок» має найширший асортимент продовольчих товарів у місті Гірське. В асортименті є: алкогольні напої, безалкогольні напої, кондитерські вироби, молочна продукція, побутова хімія, м'ясні та ковбасні вироби, яйця, риба, бакалія, кава та чай, приправи, тютюнові вироби, овочі та фрукти.

Ціна. Підприємство «Городок» працює у низькому ціновому сегменті, відслідковуючи дії та ціни конкурентів, для того щоб пропонувати найнижчі ціни у місті Гірське. Підприємство використовує політику округлених рухомих цін. Іноді є акції на певні види товарів. Націнка на товари в середньому складає 10%. Оплатити продукцію можна готівкою або безготівково через термінал.

Розподіл та місце продажу. Розподіл відбувається за дворівневий каналом: виробник продуктів харчування – оптовий торговець – роздрібний торговець – кінцевий споживач. Такий канал можливий для продуктів, які мають достатньо великий строк придатності.

Підприємство має більше 10 постачальників продукції. Усі вони базуються у місті Северодонецьк, що знаходиться у 36 км від Гірського, та є 1 постачальник випічки з Харкова. Серед них: «Зоря», «Краля», «Салют», «Союз», ТМ «МясоСфера», «Континент». Поставки продукції здійснюються раз у неділю та вона зберігається на складі, який знаходиться у приміщенні магазину. Недоліком є те, що в магазині не відстежують терміни придатності продукції, що проносить збитки підприємству та знижує лояльність споживачів.

Місце продажу товарів підприємства – магазин за адресом вул. Дружби, 8А, місто Гірське, у Луганській області (рис. 2.4). Магазин має вдале місце розташування, він знаходиться біля дороги, недалеко від центра міста у спальному районі, де багато житлових будинків сімей. Знаходиться він поряд з аптекою, дитячим садком та бібліотекою, що забезпечує його відвідуваність споживачами. Також в магазині є термінал ПриватБанку, що також забезпечує додатковий потік споживачів.

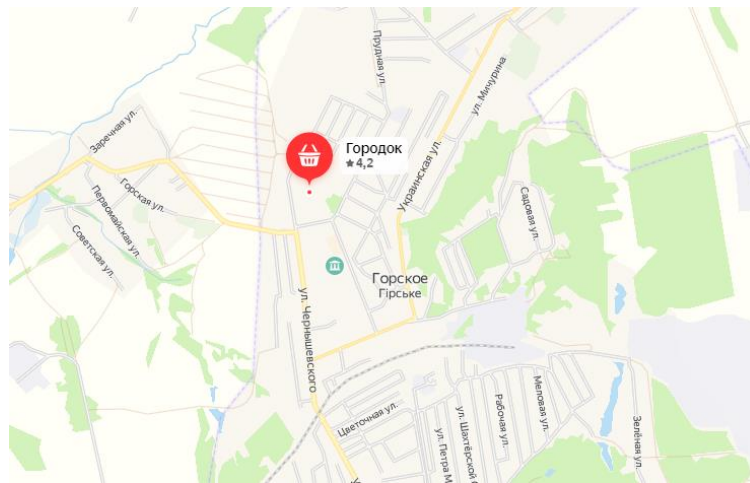


Рисунок 2.4 – Місце знаходження магазину на мапі міста Гірське

Близько є ще 2 продуктових магазини, проте в них не такий широкий асортимент та вище ціни. «Городок» пропонує найкращі ціни на товари у місті. Для магазинів, які реалізують товари повсякденного попиту, радіус пішохідної доступності в середньому дорівнює в містах 500 м.

Зона обслуговування магазину розраховується за формулою (2.1) [15]:

$$S_k = p \times r^2, \quad (2.1)$$

$$S_k = 3,14 \times 0,5^2 = 0,785 \text{ км}$$

Отже, зона обслуговування магазину «Городок» дорівнює 0,785 км.

Просування. Підприємство не має відділу маркетингу або маркетолога, та через те, що знаходиться у невеликому місті майже не використовує

маркетинговий інструментарій для просування. Магазин немає ані сайту, ані сторінок у соціальних мережах, є тільки сторінка у Facebook, проте вона потребує покращень (рис. 2.5).

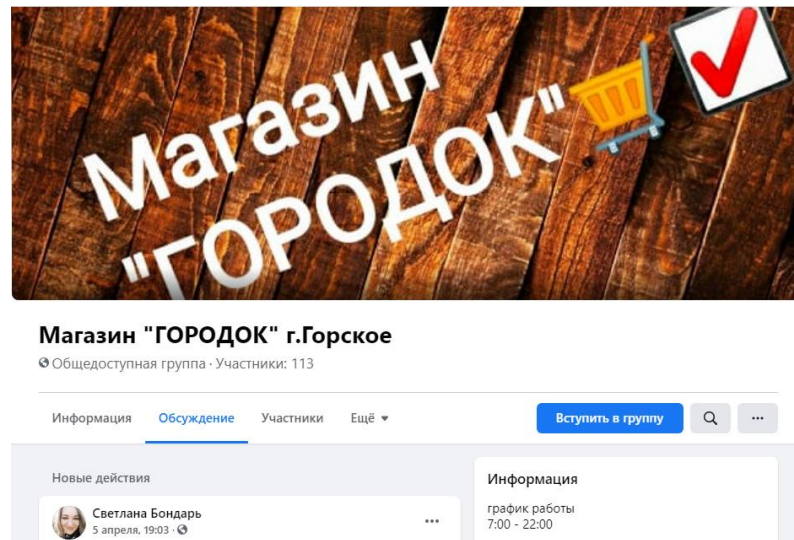


Рисунок 2.5 – Сторінка підприємства «Городок» у Facebook

Також немає вивіски з назвою магазину або будь-яких зовнішніх POS-матеріалів, проте є їх велика кількість у середині магазину. Для залучення більшої кількості покупців та стимулювання збуту магазин робить акції, знижки та встановлює низькі ціни на свою продукцію. Реклама підприємства відсутня.

Фізичне середовище. Зовнішній вигляд магазину «Городок». Магазин у форматі павільйону, висотою у півтори поверхи. Магазин не має вивіски з назвою. Вхід єдиний через 2 двері, по ступеням, є пандус та поручні. Вночі вхід підсвічується. Сама будівля світло-жовтого кольору, криша з червоного шиферу, що привертає увагу. Поряд є парковка для авто. Вітрин немає, вікна за решітками. Є прапор України, який також привертає увагу. В радіусі 50 метрів є ще 2 магазини конкуренти.

Загальний інтер'єр (рис. 2.6). Всередині багато місця, прилавок з закритою та відкритою викладкою товару розташований по периметру магазину, за ним знаходяться стелажі біля стін та в центрі також є стелаж зі

свіжими фруктами та овочами, запах яких чутно в магазині. Музики немає. В магазині постійно працює два продавця. Метод продажу – через прилавок. Приміщення досить чисте, так як воно прибирається прибирають кожного ранку. Стіни та стеля білого кольору, на підлозі кольоровий кахель з візерунком. На стелі багато ламп через що в приміщенні завжди світло. Також в приміщенні є кондиціонер, тому там гарна температура повітря і споживачам комфортно робити покупки, також є настінний годинник.



Рисунок 2.6 – Фото магазину «Городок» всередині

З торгового обладнання в магазині є багато пристінних стелажів, стендів, настінні вітрини, холодильники для напоїв та продуктів, і морозильники.

Персонал. У магазині працюють усього шість продавців-консультантів, деякі з них знаходяться на підприємстві вже більше трьох років та вони добре знайомі з постійними покупцями. Кожного дня у магазині працюють одночасно два продавці. Усі продавці привітні та завжди ради допомогти обрати товар, спакувати його та розповісти про новинки. Персонал слідкує за чистотою у приміщенні, проте необхідно робити більше прибирань.

Процес. Рух по магазину «Городок» покупці здійснюють від входу направо і по колу уздовж прилавку, в центрі знаходяться також стенди з товаром. Схема руху покупців наведена на рисунку 2.7 [16].

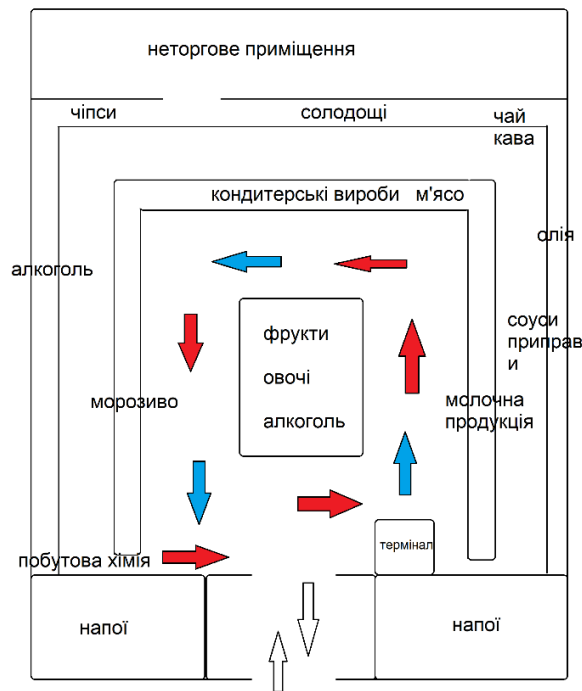


Рисунок 2.7 – Схема торгового залу магазину «Городок»

Після того як покупець обрав товар самостійно чи з допомогою продавця-консультанту, товар запаковують біля касового прилавку. Покупець може оплатити товар готівкою чи безготівково.

Для оцінки внутрішнього середовища підприємства зробимо IFAS-аналіз сильних та слабких сторін магазину «Городок» [17] та на його підставі сформулюємо управлінську та маркетингові проблеми.

Методика виконання IFAS-аналізу. Дана форма є кількісним аналізом сильних та слабких сторін підприємства. Дана форма є методом аналізу сильних та слабких сторін підприємства з урахуванням передбачуваної значущості цих факторів для майбутнього підприємства.

Виділяють наступні етапи заповнення зазначеної форми:

1. У першій колонці вказуються 5-10 можливостей і таке ж число загроз.
2. Кожному фактору приписується вагове значення. Вага повинна бути розподілена між можливостями та загрозами навпіл, тобто у сумі вага усіх можливостей повинна дорівнювати 0,5 та сума ваг загроз також – 0,5. (Тоді загальна зважена оцінка інтерпретується у діапазоні від -2,5 до +2,5).

- 0,05 – невелике значення;
- 0,1 – помірковане значення;
- 0,15 – велике значення;
- 0,2 – дуже велике значення.

Вага визначається на основі оцінки ймовірного впливу даного чинника на стратегічну позицію підприємств. Сума ваг повинна дорівнювати одиниці, що може бути забезпечено нормуванням.

3. Потім дається оцінка кожного фактору за 6-бальною шкалою: 5- сильно впливає; 4- вище середнього вплив; 3-середній вплив; 2-нижче середнього вплив; 1-незначний вплив; 0-відсутній. Для слабких сторін були використані ті ж самі оцінки, проте зі знаком «мінус», оскільки вони мають негативний вплив на діяльність підприємства.

4. Визначаються зважені оцінки кожного фактору шляхом множення його ваги на оцінку, і підраховується сумарна зважена оцінка для даного підприємства. Сумарна оцінка (з тією ж градацією, як оцінка кожного фактору) вказує на ступінь реакції підприємства на поточні фактори зовнішнього середовища.

Експертами для визначення оцінок стали: директор підприємства Остафічук О.М., бухгалтер Жваневська Д.П. та продавець-консультант Олешко Г.П., яка працює в цьому магазині вже 3 роки та знає які думки мають про магазин споживачі. Ступінь думок експертів високий.

Таблиця 2.1 – IFAS-аналіз магазину «Городок»

Фактори	Оцінка	Вага	Зважена оцінка
<b>Сильні сторони</b>			
Широкий асортимент	5	0,14	0,7
Низькі ціни	5	0,16	0,8
Вдале місце розташування	4	0,1	0,4
Популярність і довіра споживачів	4	0,1	0,4
		0,5	2,3

## Продовження таблиці 2.1

<b>Слабкі сторони</b>			
Відсутність майже будь-якого просування підприємства	-5	0,17	-0,85
Не налагоджене відстеження термінів придатності продукції	-3	0,11	-0,33
Слабка організація викладки товару, недостатній поличний простір	-3	0,09	-0,27
Не привабливий інтер'єр та екстер'єр магазину	-4	0,13	-0,52
		0,5	-1,97
<b>ВСЬОГО</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>0,33</b>

Зважена оцінка сильних сторін підприємства переважає зважену оцінку слабких сторін. Сумарний результат 0,33. Сильними сторонами підприємства є широкий асортимент продукції, низькі ціни, порівняно з конкурентами, вдале місце розташування магазину, та популярність і довіра споживачів, так як магазин працює вже 9 років на ринку та має постійних клієнтів. Найбільш важливою слабкою стороною є відсутність будь-якого просування підприємства. Також слабкими сторонами є не налагоджене відстеження термінів придатності продукції, слабка організація оптимальної викладки товару через що поличний простір є недостатнім та споживачу важко зосередити погляд на якомусь одному товарі та магазин має непривабливий інтер'єр та екстер'єр, порівняно з конкурентами.

Виходячи з зробленого IFAS-аналізу можна сформулювати управлінську та маркетингову проблеми підприємства «Городок», а саме: необхідність застосування вдалих маркетингових рішень для утримання існуючих та залучення нових споживачів, необхідність налагодження просування магазину за допомогою маркетингових заходів та інструментів, покращення внутрішнього та зовнішнього вигляду магазину для привабливості в очах споживачів.



## 2.2 Дослідження поведінки споживачів

Головною маркетинговою ціллю підприємства «Городок» є заохочення нових покупців, що зараз купують продукти в конкурентів. Зробимо маркетингове кількісне дослідження, методом опитування за допомогою анкети потенційних споживачів, які не є постійними клієнтами магазину «Городок» для виявлення факторів, які допоможуть збільшенню кількості постійних клієнтів підприємства.

Була розроблена анкета, яка складалася з шести питань (див. рис. А.1). Результати проведеного опитування, в якому взяли участь 100 осіб, що не є постійними покупцями магазину «Городок»:

1 питання: «Чи купували Ви коли-небудь товари в магазині «Городок»?»

Відповіді (рис. 2.8):

- «Так» – 99%;
- «Ні» – 1%.

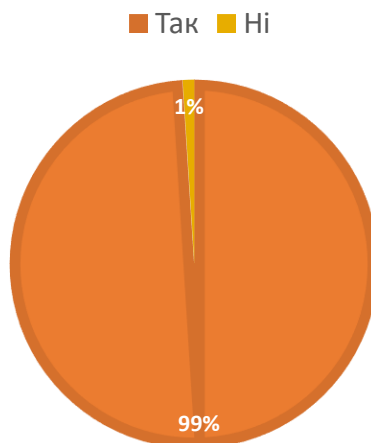


Рисунок 2.8 – Відсоток респондентів, які коли-небудь купували товари в магазині «Городок»

2 питання: Оцініть, будь ласка, важливість параметрів продуктового магазину для Вас від 1 до 5, де 1 – "зовсім не важливо" 5 – "дуже важливо". Відповіді респондентів представлені у таблиці 2.2 та їх співвідношення на рисунку 2.9.

Таблиця 2.2 – Середні оцінки важливості параметрів магазину

Рівень цін	4,7
Наявність акцій та знижок	4,2
Наявність програми лояльності	3,9
Зовнішній вигляд магазину	2,2
Внутрішній вигляд магазину	3,1
Чистота приміщення	3,5
Широта асортименту	4
Якість обслуговування	4,3

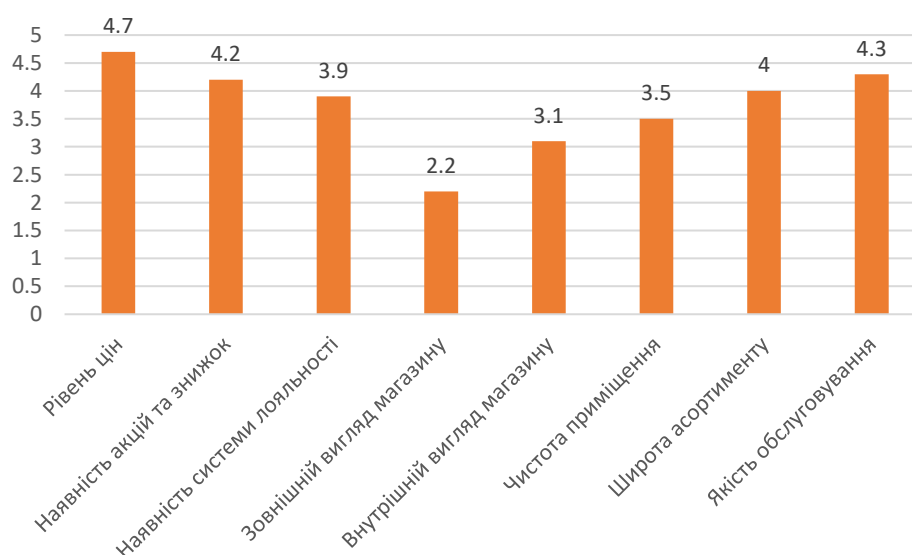


Рисунок 2.9 – Середні оцінки важливості параметрів для опитуваних

Найбільш важливими факторами є: рівень цін (середня оцінка 4,7), якість обслуговування (4,3), наявність акцій та знижок (4,2) та наявність програми лояльності (3,9). Найменш важливим споживачі визначили зовнішній вигляд магазину.

З питання: «Дайте, будь ласка, свою оцінку кожному з наступних параметрів у нашому магазині: де 1 – "дуже погано" 5 – "дуже добре"». Відповіді представлені у таблиці 2.3 та їх співвідношення на рисунку 2.10.

Таблиця 2.3 – Середні оцінки параметрів магазину «Городок»

Рівень цін	4,5
Наявність акцій та знижок	4
Зовнішній вигляд магазину	2,8
Внутрішній вигляд магазину	3,2
Чистота приміщення	3,5
Широта асортименту	4,8
Якість обслуговування	4,5

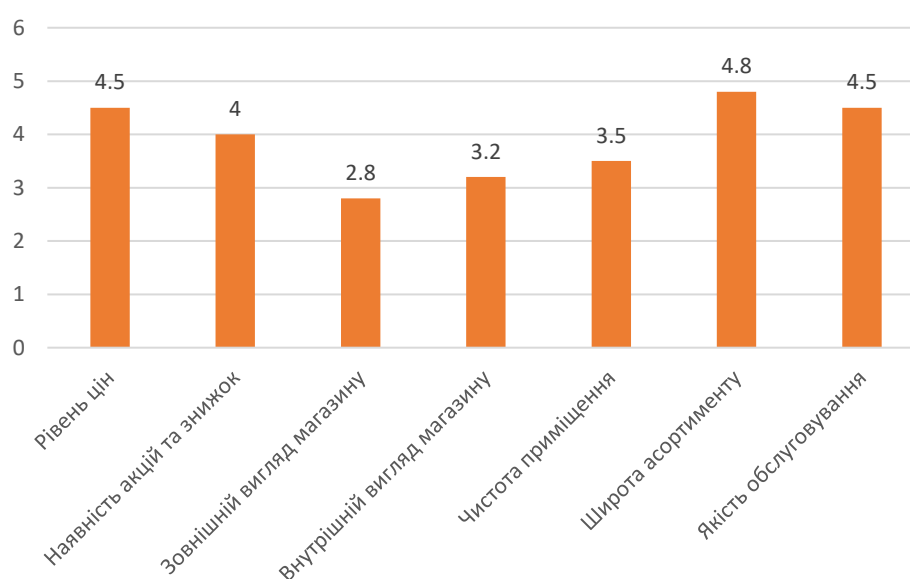


Рисунок 2.10 – Середні оцінки параметрів магазину «Городок»

Найбільші оцінки споживачі надали параметрам: рівень цін, широта асортименту та якість обслуговування. Трохи меншу наявності акцій та знижок, отже можна збільшити їх кількість. Найменші оцінки отримали параметри: чистота приміщення, внутрішній вигляд магазину та зовнішній вигляд магазину, отже необхідно покращувати ці параметри.

4 питання: «Якщо якийсь з параметрів, Ви оцінили від 1 до 3, вкажіть конкретно що Вас не задовольняє.» (рис. 2.11).

Так як питання було відкритим на нього відповіли не усі респонденти.

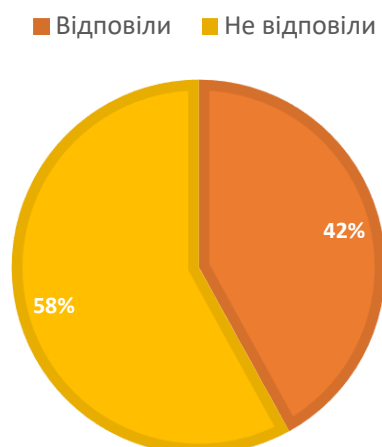


Рисунок 2.11 – Відсоток опитуваних, які відповіли на відкрите питання №4

Серед тих, хто відповів за відкрите питання, споживачі зазначили, що в магазині буває брудно та треба частіше прибирати; що можна було б встановити біля магазину столи зі стільцями, та робити більше акцій на різні товари. Три відповіді були про необхідність введення знижок для постійних покупців, про які згадувалось у другому питанні.

5 питання: «Чи стали би ви купувати в нашому магазині частіше, якщо б цей (ці) параметри покращилися?» (рис. 2.12).

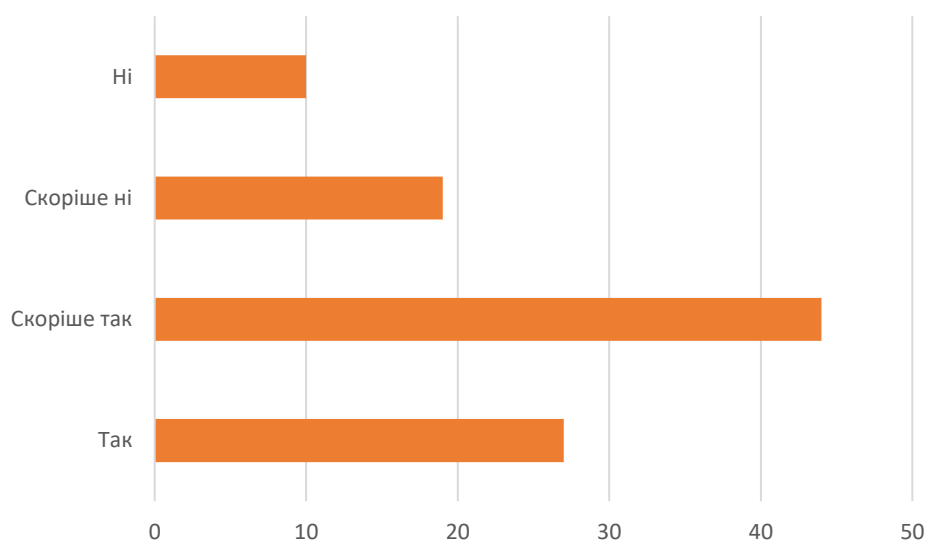


Рисунок 2.12 – Відповіді на питання «Чи стали би ви купувати в нашому магазині частіше, якщо б цей (ці) параметри покращилися?»

Більшість респондентів відповіли що скоріше почали би купувати частіше, та що почали би. Проте були й респонденти, які відповіли «скоріше ні» та «ні».

6 питання: «Поява знижок для постійних клієнтів вплинула б на збільшення кількості Ваших покупок у магазині?» (рис. 2.13).

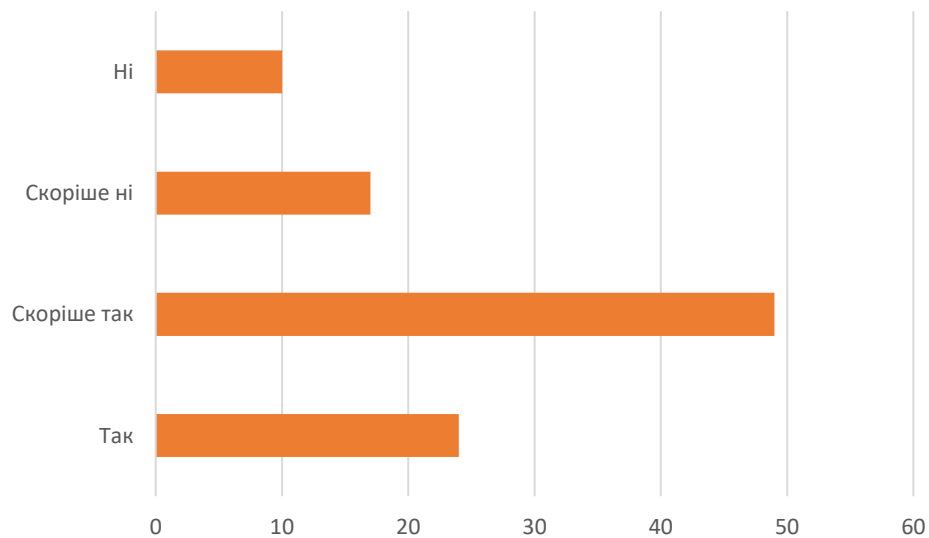


Рисунок 2.13 – Відповіді на питання «Поява знижок для постійних клієнтів вплинула б на збільшення кількості Ваших покупок у магазині?»

Більшість респондентів відповіли що скоріше почали би, та що почали би купувати в магазині частіше. Проте були й респонденти, які відповіли «скоріше ні» та «ні».

З проведеного дослідження можна зрозуміти що доцільним є введення програми лояльності зі знижками для постійних споживачів, проведення частих прибирань у приміщенні та покращення інтер'єру та екстер'єру магазину. Виходячи з відповідей респондентів, ці заходи допоможуть збільшити кількість постійних покупців магазину.

### 2.3 Дослідження стану та динаміки ринку роздрібно́ї торгівлі

Для України внутрішня торгівля є важливою сферою економіки, адже акумулює понад 13% (524 083 млн. грн. в 2019 році) ВВП. Разом з тим, торгівля, як вид економічної діяльності, забезпечила в 2018 році зайнятість 27,2% населення країни [18].

За останні 10 років ситуація в роздрібній торгівлі залежала, насамперед, від рівня доходів населення, економічної ситуації країни. На рис. 2.14 чітко прослідковуються тенденція спаду фізичного обсягу товарної структури роздрібного товарообороту підприємств роздрібно́ї торгівлі в 2009 році (світова економічна криза), 2014-2015 рр. (політична криза в Україні, початок війни на Донбасі). В 2020 році очікується суттєвий спад в зв'язку з карантинними обмеженнями через пандемією Covid19.

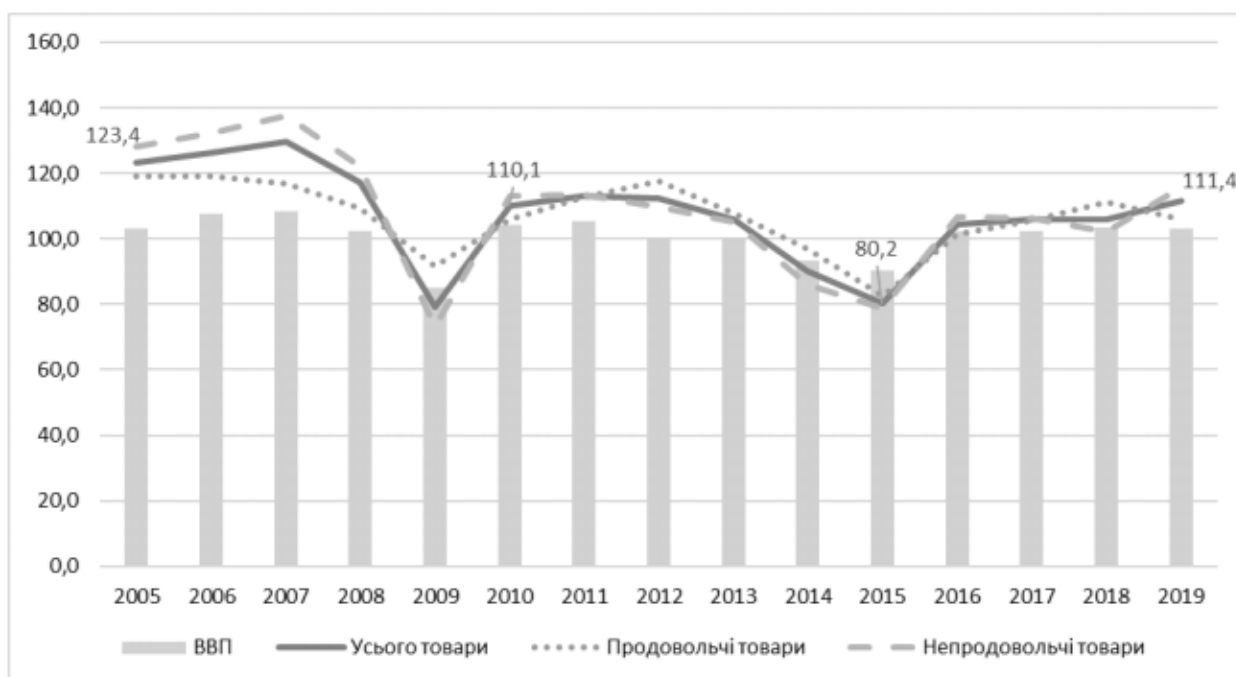


Рисунок 2.14 – Індекси фізичного обсягу товарної структури роздрібного товарообороту підприємств роздрібно́ї торгівлі в порівнянні з індексами обсягу ВВП, у відсотках до попереднього року; у порівнянних цінах [19]

Ринок роздрібної торгівлі показує щорічне зростання і відноситься до найбільш швидко розвинених сегментів української економіки (рис. 2.15). На діаграмі чітко помітна тенденція до незмінного зростання товарообігу підприємств – юридичних осіб, при цьому загальний оборот роздрібної торгівлі у 2017-2018 роках зменшився в порівнянні з 2016 роком. У 2019 році оборот роздрібної торгівлі України наблизився до рівня 1,1 трлн грн, забезпечивши ріст на 10,5%.



Рисунок 2.15 – Динаміка обороту роздрібної торгівлі та роздрібного товарообігу підприємств України упродовж 2007-2019 рр. [20]

Ринок ритейлу має суттєві переваги для споживачів:

- великий вибір товарів в одному місці;
- нижчі ціни за рахунок акцій, розпродажів, власних торгових марок (private labels);
- діючі програми лояльності, бонуси;
- організована та безпечна торгівля.

Український ринок роздрібної торгівлі представлений як продуктовими, так і не продуктовими торговими мережами. Найбільш активно розвивається

сегмент продуктової роздрібної торгівлі, який представлений більш, ніж 30 операторами, що становить близько 15% ринку роздрібної торгівлі. Хоча ринок роздрібної торгівлі активно розвивається, все ж конкуренція на ринку уже достатньо велика, що робить даний ринок важкодоступним для нових гравців.

Коливання курсу валют і спричинені цим явищем нестабільності у фінансовій сфері негативно впливають на фінансову політику України та призводять до змін цін на продукти харчування. На український ринок продуктів харчування, що складається не тільки із продуктів харчування вітчизняних виробників, а й з іноземних виробників товарів, дуже впливають економічні чинники, які склалися у світі. На сьогодні економічна ситуація у світі не є стабільною. [21]

Роздрібна торговельна мережа є основною складовою частиною інфраструктури споживчого ринку. І якщо першою умовою розвитку роздрібного товарообігу є наявність товарів і послуг, які відповідають попиту покупців за асортиментом, якістю і ціною, то другою, не менш важливою, умовою є наявність широко розгалуженої, сучасно обладнаної та з високим рівнем якості обслуговування покупців роздрібної торговельної мережі [22].

Структура ринку продовольчих товарів ділиться на суб'єкти і сфери (див. рис. Б.1). Суб'єктами продовольчого ринку є виробники продовольчих товарів, до яких належать аграрний сектор та харчова промисловість, і споживачі продовольчих товарів – населення країни, органи виконавчої влади [23].

Вітчизняний ринок роздрібної торгівлі протягом 2010 – 2012 рр. ставав більш концентрованим, у результаті чого поступово збільшувалася питома вага найбільших роздрібних мереж. Організована торгівля (у т. ч. мережева торгівля) займає близько 55-60% ринку роздрібної торгівлі України, ринки – 40-45% відповідно. Звертаючи увагу на структуру роздрібної торгівлі України (рис. 2.16), доцільно зазначити, що, незважаючи на поточний млявий розвиток великих роздрібних форматів, гіпер- та супермаркетів, до 2016 року



очікується, що на їх частку припадатиме 45% продовольчих роздрібних продажів; на мережу зручних магазинів/дискаунтерів – 25-35%, на ринки під відкритим небом – 25%, на магазини в радянському стилі (продуктові магазини, універсальні магазини торгівлі без посередників) – 10-15%, та на інші об'єкти торгівлі – 10% [24].



Рисунок 2.16 – Структура роздрібної торгівлі України у 2011 – 2012 рр., од [24]

На сучасному етапі розвитку ринку спостерігається перехід підприємств торгівлі на нові формати організації торгівлі, а також якісне зростання галузі (удосконалення та збільшення спектра послуг, сервісів, орієнтованих на попит споживачів) [24].

Ще однією тенденцією роздрібної торгівлі є зростання в асортименті торговельних мереж частки товарів, які продаються під власною торговою маркою (ВТМ). Для споживачів така продукція дешевша, оскільки вона замовляється самим супермаркетом у виробників за спеціальними цінами; за рахунок цього мережа може залучати більше покупців. За даними дослідницької компанії GT Partners Ukraine [25], товари під ВТМ сьогодні пропонують близько 30% українських продовольчих підприємств торгівлі. Якщо спочатку більшість підприємств роздрібної торгівлі України розвивали ВТМ у низькому ціновому сегменті, то останнім часом мережі воліють впливати на лояльність покупців за допомогою унікальних товарних пропозицій [24].

Отже, можна виділити такі сучасні тенденції у формуванні товарного асортименту роздрібних торговельних підприємств [26, 27]:

1. Постійне коригування асортименту у бік скорочення товарних позицій, по яких не досягнуто запланованих обсягів продажу (в деяких мережах таке скорочення сягає 15–20% від загальної кількості позицій). Встановлено, що в середньому 30% покупців почали менше купувати такі товари, як: риба і морепродукти, м'ясо, овочі та фрукти. Однак актуальним у цьому випадку залишається ризик незадоволення попиту, оскільки для більшості покупців важливою конкурентною перевагою магазину є доступність товару і завершеність покупки [28].

2. Розвиток самостійного імпорту без участі посередників. Така стратегія дає змогу суттєво розширити ринок закупівлі, однак є небезпечною з точки зору фінансового навантаження через накопичення простроченої кредиторської заборгованості перед іноземними контрагентами [28].

3. Збільшення товарної пропозиції під власною торговельною маркою (private label). Найбільша частка такої пропозиції припадає на крупи, борошно та цукор – там, де залежність від бренду дуже низька. Це стосується також кондитерських товарів, плодово-овочевих та рибних консервів, солінь і сухофруктів [28].

4. Присутність в асортиментній лінійці так званих "корисних товарів" (еко-товарів, товарів органічного походження, біопродуктів, товарів без шкідливих домішок і синтетичних барвників, безглютенових продуктів тощо). Така тенденція обумовлена підвищенням рівня споживчої культури населення України та прагненням до здорового способу життя. Сьогодні очевидним є факт, що кількість покупців, які цікавляться вмістом продукту на його пакуванні, невпинно зростає [28].

Магазин «Городок» працює на ринку міста Гірське, що у Луганській області, а також охоплює у своїй торговій зоні невеликі міста «Золоте» та «Оріхове», що розташовані у 10 хвилинах їзди від м. Гірське через те що в них немає продуктових магазинів з таким широким асортиментом (рис. 2.17).

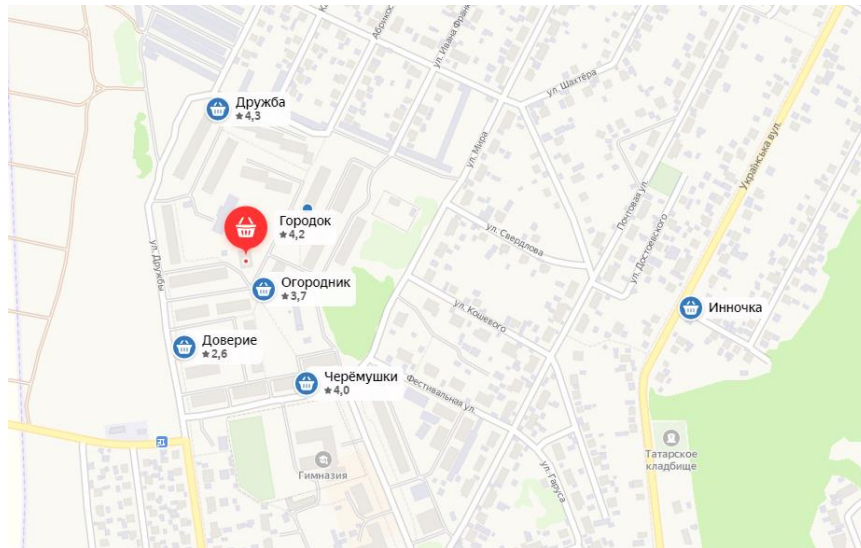


Рисунок 2.17 – Основні конкуренти магазину «Городок»

Магазин розташований недалеко від центра міста у спальному районі, де багато домів та людей. Знаходиться він біля дороги недалеко від аптеки, дитячого садка та бібліотеки, що забезпечує гарний потік споживачів. Постійними покупцями є люди, що живуть біля магазину.

Тип ринку – олігополія – це така організація ринку, коли на ньому представлено невелике число порівняльно крупних підприємств-продавців однорідної або такої, що трохи розрізняється, продукції. Нечисленним продавцям на цьому ринку протистоїть значна кількість покупців.

Розрахуємо потенційну місткість ринку кінцевих споживачів міста Гірське (2.2) [29]:

$$Q_p = N_p \times D \times K_1, \quad (2.2)$$

де  $N_p$  – чисельність населення регіону 3074 осіб;

$D$  – середньомісячний дохід на душу населення  $D = 2\,359$  грн/особу;

$K_1$  – питома вага коштів, які витрачають з отриманого доходу на продукти харчування = 32%;

$$Q_p = 3075 \times 2359 \times 0,32 = 2321 \text{ (тис. грн)}$$

Для оцінки зовнішнього середовища підприємства зроблено PEST-аналіз політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів, які впливають на підприємство «Городок» (табл. 2.4).

Порядок проведення PEST-аналізу [30].

Виконати аналіз ринку підприємства за вказаними групами факторів: загальні тенденції ринку, експорт та імпорт, споживчі тенденції, конкурентне середовище, основні гравці та лідери ринку, ступінь впливу держави тощо.

Розробляється перелік зовнішніх стратегічних факторів, що мають високу ймовірність реалізації й впливу на розвиток галузі та функціонування підприємства. Дані заносяться в таблицю.

Таблиця 2.4 – PEST-аналіз магазину «Городок»

№	Фактори зовнішнього середовища	
	Політичні	Економічні
1	Санкції з боку Росії	Динаміка курсу валют
2	Підтримка малого бізнесу з боку держави	Рівень безробіття, розмір і умови оплати праці
3	Збільшення вимог до реалізації алкогольної продукції	Світова криза через пандемію COVID19
	Соціальні	Технологічні
1	Зменшення чисельності населення	Поява нових технологій виробництва продовольчих товарів
2	Ріст вимог до якості продукції та рівню сервісу	Доступність нових інформаційних технологій Розвиток і проникнення інтернету
3	Зменшення доходів населення	Розвиток і проникнення інтернету

Для виявлення можливостей та загроз для підприємства «Городок» необхідно розглянути фактори зовнішнього середовища за допомогою EFAS-аналізу (табл. 2.5) [31].

Методика виконання EFAS-аналізу. Дана форма є методом аналізу готовності підприємства реагувати на стратегічні фактори зовнішнього середовища з урахуванням передбачуваної значущості цих факторів для майбутнього підприємства. Виділяють наступні етапи заповнення зазначеної форми:

1. У першій колонці вказуються 5-10 можливостей і таке ж число загроз.
2. Кожному фактору приписується вагове значення. Вага повинна бути розподілена між можливостями та загрозами навпіл, тобто у сумі вага усіх можливостей повинна дорівнювати 0,5 та сума ваг загроз також – 0,5. (Тоді загальна зважена оцінка інтерпретується у діапазоні від -2,5 до +2,5).

0,05 – невелике значення

0,1 – помірковане значення

0,15 – велике значення

0,2 – дуже велике значення

Вага визначається на основі оцінки ймовірного впливу даного чинника на стратегічну позицію підприємств. Сума ваг повинна дорівнювати одиниці, що може бути забезпечено нормуванням.

3. Потім дається оцінка кожного фактору за 6-бальною шкалою: 5- сильно впливає; 4- вище середнього вплив; 3-середній вплив; 2-нижче середнього вплив; 1-незначний вплив. 0-відсутнє. Для загроз були використані ті ж самі оцінки, проте зі знаком «мінус», оскільки вони мають негативний вплив на діяльність підприємства. Оцінки засновані на специфічній реакції підприємства на цей фактор.

4. Визначаються зважені оцінки кожного фактору шляхом множення його ваги на оцінку, і підраховується сумарна зважена оцінка для даного підприємства. Сумарна оцінка (з тією ж градацією, як оцінка кожного

фактору) вказує на ступінь реакції підприємства на поточні фактори зовнішнього середовища.

Вага та оцінка факторів буде визначена експертами у питаннях роздрібної торгівлі продовольчими товарами, а також експертами у політичній та військовій ситуації на сході країни. Ступінь думок експертів високий.

Таблиця 2.5 – EFAS-аналіз підприємства «Городок»

<b>Фактори</b>	<b>Оцінка</b>	<b>Вага</b>	<b>Зважена оцінка</b>
<b>Можливості</b>			
Зниження відпускної ціни на продукцію	4	0,11	0,44
Покращення політично-військової ситуації на сході країни	5	0,15	0,75
Вихід з ринку конкурентів	5	0,17	0,85
Державна підтримка малого бізнесу	4	0,07	0,28
		0,5	2,32
<b>Загрози</b>			
Зменшення купівельної спроможності населення через відсутність виплат зарплат місцевим	-5	0,15	-0,75
Маркетингові дії конкурентів	-5	0,16	-0,8
Нестабільна робота постачальників продукції	-4	0,12	-0,48
Збільшення контролю над діяльністю роздрібних магазинів з боку держави	-2	0,07	-0,14
		0,5	-2,17
<b>ВСЬОГО</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>0,15</b>

Ми можемо зробити висновок, що зважена оцінка можливостей підприємства переважає зважену оцінку загроз для підприємства. Сумарний результат 0,15 є задовільним. Можливостями для підприємства є зниження відпускної ціни на продукцію, покращення політично воєнної ситуації на сході країни, вихід з ринку конкурентів через складне фінансове положення та поганий економічний стан регіону та державна підтримка малого бізнесу особливо у Луганській області, яка знаходиться біля зони воєнних дій.

Найбільш вагомими загрозами є зменшення купівельної спроможності населення через відсутність виплат зарплат місцевим, оскільки більшість населення є шахтарями, яким вже декілька місяців не виплачують зарплатню та активізація маркетингових дій конкурентів, через що покупці можуть почати купувати в них, а не в магазині «Городок». Також загрозами є нестабільна робота постачальників продукції, та збільшення контролю над діяльністю роздрібних магазинів з боку держави.

Магазин розташований недалеко від центра міста у спальному районі, де багато домівок, у яких проживають сім'ї. Знаходиться магазин біля дороги недалеко від аптеки, дитячого садка та бібліотеки, що забезпечує гарний потік споживачів. Постійними покупцями є люди, що живуть у районі біля магазину.

Магазин «Городок» працює на ринку міста Гірське, що у Луганській області, а також охоплює у своїй торговій зоні невеликі міста «Золоте» та «Оріхове», що розташовані у 10 хвилинах їзди від м. Гірське через те що в них немає продуктових магазинів з таким широким асортиментом. Вони купують продовольчі товари для себе чи для родини 3-5 разів на тиждень, шукають не тільки якісний товар, але й ще вигоди від покупки. Густота населення 702,5 осіб/км<sup>2</sup>, за національністю це українці та росіяни, також в цих містах багато військових, які також є окремою групою цільовою аудиторії магазину. Більшість місцевих жителів чоловічої статі зайняті на кам'яновугільних шахтах або на легко промисловому підприємстві «Лутара». Середньомісячний дохід на душу населення = 2 359 грн.

Отже, цільову аудиторію магазину «Городок» можна поділити на декілька груп:

1. Споживачі, що живуть біля магазину.
2. Споживачі, що живуть в іншому районі міста, проте йдуть до магазину через широкий асортимент та низькі ціни.
3. Споживачі з прилеглих маленьких міст «Золоте» та «Оріхове», через те що в них немає продуктових магазинів з таким широким асортиментом.
4. Військовослужбовці.

Ціновий сегмент – низький, споживачі цього сегмента намагаються придбати якісну продукцію за найнижчою ціною. Схильні до стандартних рішень.

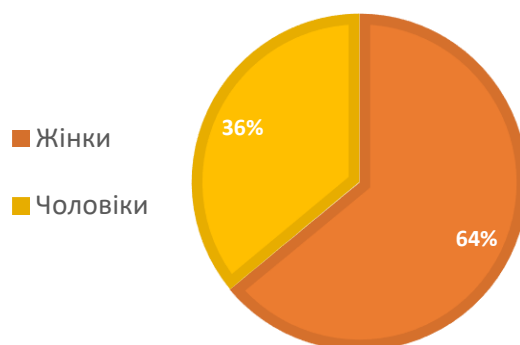


Рисунок 2.18 – Статеву приналежність відвідувачів магазину «Городок»

Ми можемо побачити з рисунку 2.18, що 64% споживачів є жінками, що свідчить про те, що жінки частіше відповідають за купівлю продуктів харчування для сім'ї.

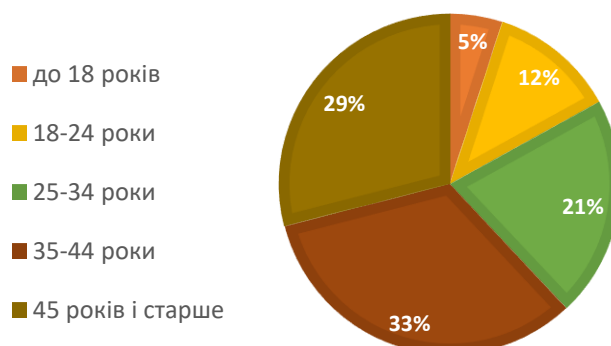


Рисунок 2.19 – Вікова структура відвідувачів магазину «Городок»



З рисунку 2.19 ми можемо побачити, що найбільше відвідують магазин споживачі з віком 35-44 роки (33%), 45 років і старше (29%), та 25-34 роки (21%), найменше у магазині скупляються діти віком до 18 років (5% від загальної кількості споживачів).

Для того, щоб зробити конкурентне порівняння підприємства «Городок» зробимо конкурентний аналіз з основними магазинами-конкурентами.

Для того, щоб провести конкурентний аналіз підприємства ефективно, необхідно зібрати докладну інформацію щодо основних гравців ринку. Необхідна інформація може бути отримана в результаті проведення маркетингових досліджень конкурентів.

Способи отримання найдетальнішої і достовірної інформації щодо конкурентів і товари конкурентів можуть бути наступними: пошук інформації в Інтернеті, опитування експертів ринку або менеджерів з продажу, моніторинг місць продажу, галузеві огляди та аналітичні статті, опитування цільових споживачів, тематичні виставки, конференції, семінари тощо. Надати детальний опис конкурентного стану галузі із зазначенням основних гравців ринку та показників конкуренції.

Конкурентне порівняння основних гравців досліджуваного ринку України виконати на основі експертного оцінювання підприємств за визначеними факторами та побудувати «багатокутник конкурентоспроможності».

«Багатокутник конкурентоспроможності» – метод, що дозволяє досить швидко провести аналіз конкурентоспроможності товару компанії в порівнянні з ключовими конкурентами і розробити ефективні заходи щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції.

Суть даного методу полягає в порівняльній оцінці ключових властивостей товару компанії і товарів конкурентів, і в подальшій візуалізації результатів порівняння у формі багатокутника.

Кожна грань такого багатокутника представляє окрему характеристику товару, по якій проводиться порівняльна оцінка.

Етапи побудови «багатокутник конкурентоспроможності»:

– визначте ключові критерії товару компанії, які впливають на прихильність і задоволеність товаром, прибуток від продажу товару і привабливість товару для цільової аудиторії;

– оцініть конкурентоспроможність вашого товару і товару конкурентів по 10-ти бальною шкалою, де 1 – найнижчий бал, а 10 – максимальний бал;

– складіть план дій щодо поліпшення конкурентоспроможності товару за тими критеріями, які нижче конкурентів.

Для оцінки може бути також використано наступну шкалу рівня конкурентоспроможності за кожним фактором:

1 бал – низький ;

2 бали – нижче середнього;

3 бали – середній;

4 бали – вище середнього;

5 балів – високий.

Основні конкуренти магазину «Городок», тобто ті, які продають аналогічний товар на аналогічному ринку і працюють з такою ж цільовою аудиторією, це: магазин «Черемушки», магазин «Дружба» та магазин «Довіра». Зробимо оцінку факторів конкурентоспроможності (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Оцінювання факторів конкурентоспроможності

<b>Фактор</b>	<b>Городок</b>	<b>Черемушки</b>	<b>Дружба</b>	<b>Довіра</b>
Ціни	5	4	2	3
Асортимент	5	2	3	4
Обслуговування	5	5	3	3
Приміщення магазину	2	5	3	2
Місце розташування	5	5	3	3
Просування	2	3	4	4
<b>Всього</b>	24	24	18	19

З таблиці ми можемо побачити, що найбільше балів – 24 має магазин «Городок» та таку ж кількість балів має магазин «Черемушки». Магазини «Дружба» і «Довіра» мають меншу кількість балів – 18 та 19 відповідно.

На підставі даних отриманої таблиці з оцінюванням факторів конкурентоспроможності за допомогою програми Microsoft Excel побудуємо багатокутник конкурентоспроможності (рис. 2.20) та сформулюємо основні дії щодо подолання слабких сторін.

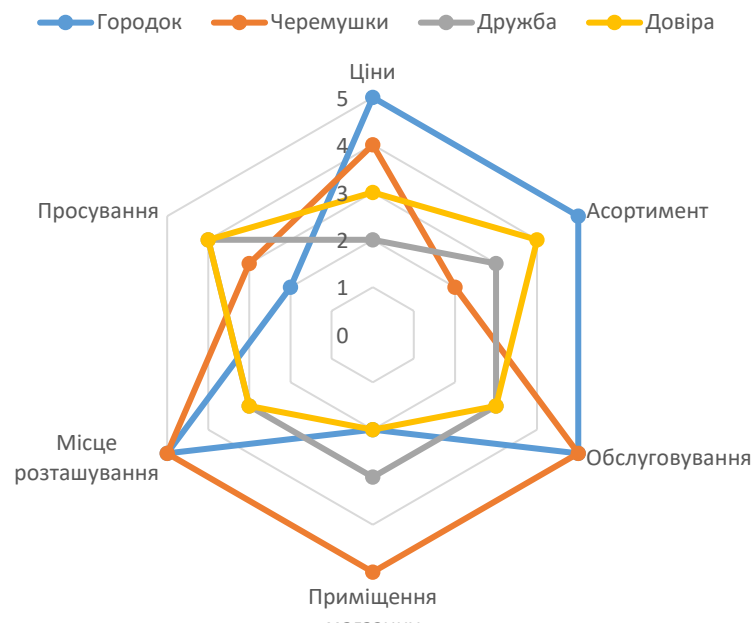


Рисунок 2.20 – Багатокутник конкурентоспроможності

За побудованим багатокутником конкурентоспроможності ми можемо побачити, що слабкими сторонами магазину «Городок» є зовнішнє та внутрішнє оформлення приміщення магазину, а також просування компанії. Проте магазин має найнижчі ціни та найширший асортимент серед конкурентів.

Побудуємо стратегічну канву галузі (рис. 2.21) та підприємства (рис. 2.22). По горизонталі на стратегічній канві розташовуються «чинники цінності». Це – ті чинники, за якими йде конкуренція в галузі. В оригінальному англійському варіанті вони так і називаються – Competing Factors (фактори конкуренції). Компанії, що працюють в галузі, припускають, що саме з цих

обставин складається цінність для споживача, тому докладають максимальних зусиль (кошти, ресурси) саме в цих напрямках. У кожній галузі – свої усталені фактори цінності.

По вертикалі – рівень пропозиції компанії в області кожного фактору. Шкала оцінки може бути виражена в балах – 5-бальна. Поєднавши точки ламаною лінією, отримуємо так звану «криву цінності» або «стратегічний профіль».

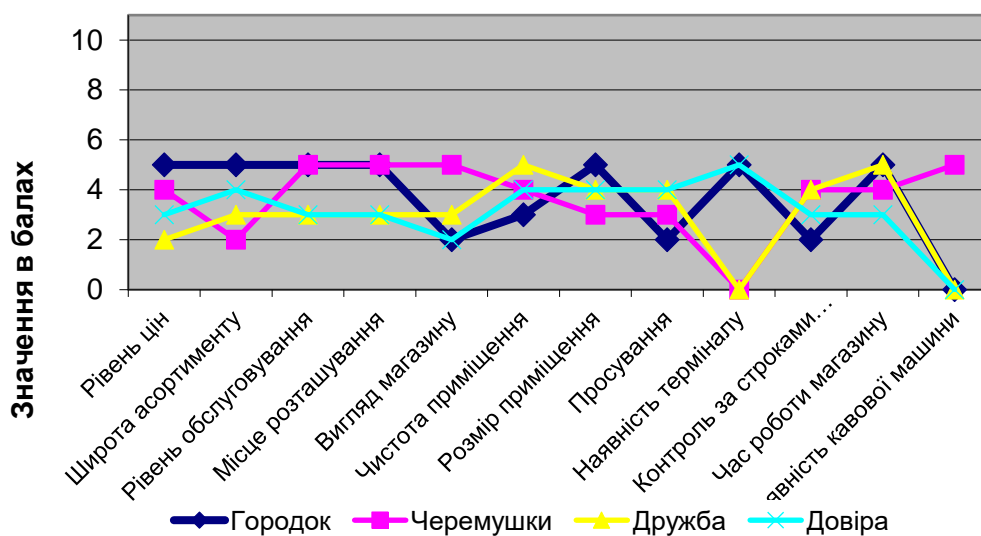


Рисунок 2.21 – Стратегічна канва підприємства «Городок» у порівнянні з основними конкурентами

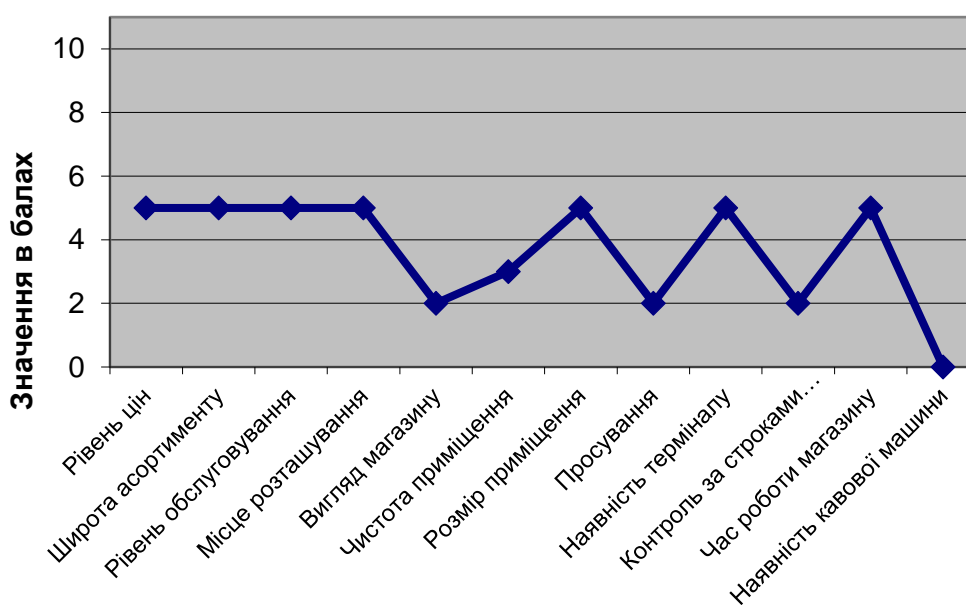


Рисунок 2.22 – Поточна канва магазину «Городок»

Можна побачити, що досліджуваний магазин Городок має як сильні сторони, порівняно з конкурентами, так і слабкі, які треба покращувати та вдосконалювати конкурентоспроможність магазину.

Основні дії для покращення конкурентних позицій підприємства:

- поліпшення внутрішнього та зовнішнього вигляду магазину, а також чистоти приміщення для збільшення привабливості магазину в очах споживачів; через покращення екстер'єру споживачі будуть частіше заходити до магазину, а через покращення інтер'єру більше перебувати у ньому, що допоможе отримати додаткові продажі;

- здійснення маркетингових заходів та просування підприємства для заохочення нових покупців, що зараз купують продукти в конкурентів: створити програму лояльності, додати доставку продуктів літнім людям додому;

- налагодити контроль за термінами придатності продукції, робити стікери або наліпки на товарах зі строками придатності;

- додати послугу заварювання кави, поставивши кавовий автомат у магазині та пропонувати споживачам каву «to go».

## РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ РОЗДРІБНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ГОРОДОК»

### 3.1 Визначення напрямків реалізації сильних сторін підприємства «Городок»

Для визначення напрямків реалізації сильних сторін підприємства, зі зроблених IFAS- та EFAS-аналізів, зробимо кореляційний SWOT-аналіз у програмі Excel [32].

Алгоритм побудови та аналізу SWOT-матриці наступний:

1. Фактори, відібрані з IFAS і EFAS аналізу, необхідно пов'язати між собою. Тому, для кожної пари факторів вводиться бальна оцінка їх взаємодії за допомогою коефіцієнта кореляції, де:

1-0,7 – сильна взаємозалежність;

0,7-0,4 – середня взаємозалежність;

0,4-0,1 – слабка взаємозалежність;

0 – відсутня.

2. Оцінки взаємодії формують комплексні параметри наступним чином: коефіцієнт кореляції пари факторів зовнішнього і внутрішнього середовища (сума балів цих же факторів, які вибираються зі IFAS EFAS-аналізів).

3. Підсумкова SWOT-матриця містить суми зважених оцінок. Вибір на користь найбільш значимого з точки зору стратегії квадранта робиться виходячи з максимальних за модулем кількісних оцінок.

Матрична форма заповнюється у документі формату Excel, тут же на основі кількісних оцінок кожного квадранту (SO, ST, WO, WT) будується графік вибору стратегічного напрямку.

Розроблений SWOT-аналіз у програмі Excel (див. рис. В.1).

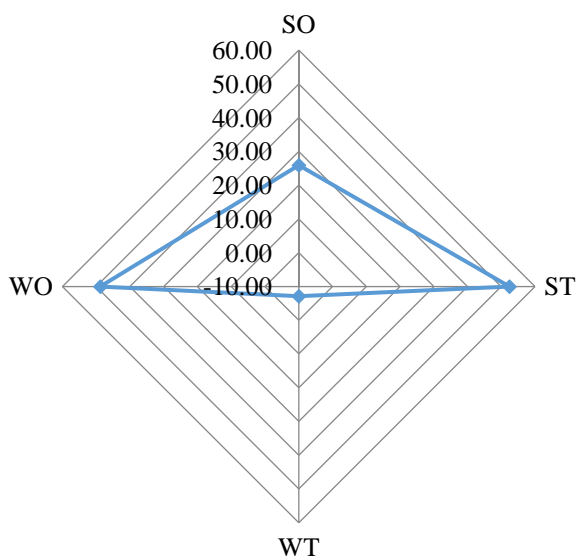


Рисунок 3.1 – Графік перспективного розвитку підприємства «Городок»

За зробленим SWOT-аналізом сильних та слабких сторін, а також можливостей і загроз для підприємства «Городок» в Excel, ми отримали наступні значення: SO (Сильні сторони – Можливості) – 25,91, ST (Сильні сторони – Загрози) – 52,44, WT (Слабкі сторони – Загрози) – (-7,11) та WO (Слабкі сторони- Можливості) – 48,81. Найбільші значення мають напрямки ST та WO (рис. 3.1).

Для поля «Слабкості і Можливості» (WO), стратегія повинна бути побудована таким чином, щоб за рахунок можливостей, що з'явилися спробувати подолати наявні, в організації слабкості. В даному випадку оптимальні стратегії спільних підприємств для активної роботи на перспективному ринку.

Стратегія Слабкі сторони-можливості (WO), є стратегія розвитку, мінімізації слабких сторін для управління можливостями. Ця стратегія включає в себе стратегію підвищення якості, стратегію розвитку.

Для поля «Сили і Загрози» (ST) стратегія повинна припускати використання сили компанії для нейтралізації загроз зовнішнього середовища. Ефективними будуть стратегії, спрямовані на пом'якшення зовнішніх загроз на ринку шляхом диверсифікації та інтеграції.

Стратегія Сильні загрози (ST), стратегія розвитку, необхідно використовувати сильні сторони для мінімізації загроз. Ця стратегія включає в себе: стратегію створення відносини і зв'язків з відповідними сторонами. Стратегія щодо поліпшення іміджу. Стратегія для підтримки і підвищення якості продукції, використовуючи існуючий природний ресурс.

### 3.2 Вибір маркетингової стратегії

Маркетингова стратегія – програма маркетингової діяльності фірми на цільових ринках, яка визначає принципові рішення для досягнення маркетингових цілей.

На підставі виконаних аналізів та отриманих результатів, можемо зробити висновок, що для вибору маркетингової стратегії для магазину «Городок» буде оптимальним використання матриці І. Ансоффа.

Матриця Ігоря Ансоффа (Ansoff's growth strategy matrix) – це модель, що описує можливі стратегії зростання компанії на ринку. Матриця також зветься матриця «товар-ринок» [33].

Матриця пропонує вибрати одну з можливих 4-х стратегій зростання компанії, використовуючи дві характеристики:

- ринок, на якому бажає функціонувати компанія;
- товар, який планує продавати компанія.

Відповідно до теорії Ансоффа, параметр, який впливає на вибір відповідної стратегії зростання – новизна ринку або товару для компанії.

Кожному параметру присвоюється «зелена», «жовта» або «червона» мітка, які означають доцільність використання стратегії для компанії.

Спершу була розглянута можливість реалізації стратегії проникнення з поточним товаром на поточний ринок, яка є можливою для підприємства «Городок» (рис. 3.2).



Стратегія проникнення	Питання: Чи є можливості і перспективи зростання на поточному ринку компанії?		
	Можлива	Вірогідна	Не можлива
<i>Описати поточний ринок і поточний товар</i>	Поточний ринок: роздрібна торгівля продовольчими товарами Поточний товар: продовольчі товари		
Темп зростання ринку	Високий	Сповільнюється, але зростаючий	Стагнація або зниження обсягу ринку
Рівень споживання товару компанії серед ЦА	Нижче, ніж в середньому по ринку	На рівні середньоринкових показників	Вище, ніж в середньому по ринку
Частота використання товару ЦА	Максимальна	Помірна	Низька
Рівень дистрибуції товару на ринку (або доступу до товару)	Нижче, ніж в середньому по ринку	На рівні середньоринкових показників	Вище, ніж в середньому по ринку
Рівень знання бренду	Нижче, ніж в середньому по ринку	На рівні середньоринкових	Вище, ніж в середньому по ринку
Економія від масштабу	Є		Ні
Товар компанії має конкурентну перевагу на поточному ринку (у порівнянні з товарами конкурентів)	Так		Ні
Можливості до високого рівня інвестицій	Є		Ні

Рисунок 3.2 – Можливість реалізації стратегії проникнення

Стратегія розвитку ринку	Питання: Чи зможе компанія вийти з поточним товаром на нові ринки?		
	Можлива	Вірогідна	Не можлива
<i>Описати новий ринок і поточний товар/товари</i>	Новий ринок: роздрібна торгівля в сусідньому місті Тошківка Поточний товар: продовольчі товари		
Компанія успішна в поточній діяльності (товар компанії є затребуваним на поточному ринку або до нього висока лояльність)	Так	Є дрібні недоліки	Ні, необхідно вдосконалювати продукт
Кількість гравців на новому ринку	Невелика кількість гравців (1-3)	Середній рівень насичення ринку (3-10)	Високий рівень насичення ринку
Вхідні бар'єри на новому ринку	Практично відсутні	Є, але недостатньо високі	Високий рівень вхідних бар'єрів
Темп зростання нового ринку	Високий	Сповільнюється, але зростаючий	Стагнація або зниження обсягу ринку
Товар володіє унікальними властивостями, має конкурентну перевагу (в порівнянні з великими гравцями ринку) або компанія володіє унікальною технологією або компанія має унікальну прибуткову модель ведення бізнесу	Так		Ні
Компанія володіє додатковим капіталом для інвестування розвитку нових ринків	Так		Ні

Рисунок 3.3 – Можливість реалізації стратегії розвитку ринку

Стратегія розвитку з відкриттям магазину на новому ринку (рис. 3.3) є вірогідною. Компанія має певні шанси на реалізацію цієї стратегії. Проте спершу, необхідно досягти більшого успіху в поточній діяльності. Та також, зараз ситуація на новому ринку не є сприятливою для виходу на нього.

Наступною розглянемо стратегію розвитку товару з доданням до асортименту нового товару – продукції для саду та огороду (рис. 3.4) та стратегію диверсифікації з виходом на новий ринок непродовольчих товарів з новим товаром – продукції для саду та огороду (рис. 3.5).

Стратегія розвитку товару	Питання: Чи зможе компанія успішно розширити асортимент товарів на поточному ринку?		
	Можлива	Вірогідна	Не можлива
<i>Описати поточний ринок і новий товар</i>	Поточний ринок: роздрібна торгівля Новий товар: товари для саду та огороду		
Темп зростання поточного ринку	Високий	Сповільнюється, але зростаючий	Стагнація або зниження обсягу ринку
Розмір поточного ринку (для бізнесу компанії)	Великий	Середній	Невеликий
Поточний товар застарів, має недоліки або знаходиться на останній стадії життєвого циклу товару	Так	Намічаються тенденції до зниження попиту на поточний товар	Ні
Внутрішньогалузева конкуренція	Високий рівень	Тенденції до посилення	Низький рівень
Загроза входу нових гравців	Так		Ні
Якщо успіх в галузі залежить від інноваційності та постійного пропозиції нових продуктів	Так		Ні
Рівень оновлення асортименту і появи новинок у ключових конкурентів	Високий		Низький

Рисунок 3.4 – Можливість реалізації стратегії розвитку товару

Стратегія диверсифікації	Питання: Чи є необхідність компанії в диверсифікації портфеля?		
	Можлива	Вірогідна	Не можлива
<i>Описати новий ринок і новий товар</i>	Новий ринок: роздрібна торгівля непродовольчими товарами Новий товар: товари для саду та огороду		
Темп зростання поточного ринку	Стагнація або зниження обсягу ринку	Сповільнюється, але зростаючий	Високий
Конкуренція на поточних ринках	Високий рівень	Тенденції до посилення	Низький рівень
Компанія має додаткові вільні ресурси для розвитку бізнесу на новому ринку	Так		Ні
Компанія має певний рівень компетенції (або може досягти його) для ведення бізнесу на новому ринку	Так		Ні
Можливості зростання на поточних ринках і за допомогою поточних товарів	Мінімальні і відсутні		Ні

Рисунок 3.5 – Можливість реалізації стратегії диверсифікації

Після аналізу параметрів для реалізації стратегії розвитку товару з доданням до асортименту нового товару – продукції для саду та огороду та стратегії диверсифікації з виходом на новий ринок непродовольчих товарів з новим товаром – продукції для саду та огороду, можемо зробити висновок, що ці стратегії не є можливими.

Варіант стратегії	Можливість	Опис
Стратегія проникнення	Можлива	Зростання на поточному ринку з поточним товаром - відмінне джерело зростання для компанії. Підприємство володіє всіма ресурсами і можливостями до реалізації цієї стратегії. Необхідно поступово збільшувати рівень дистрибуції товару на ринку, додавати нові послуги, розвивати частоту покупки, оптимізувати процеси у компанії, покращувати зовнішній та внутрішній вигляд магазину.
Стратегія розвитку ринку	Вірогідна	Компанія має певні шанси на реалізацію цієї стратегії. Проте спершу, необхідно досягти більшого успіху в поточній діяльності. Та також, зараз ситуація на новому ринку не є сприятливою для виходу на нього.
Стратегія розвитку товару	Не можлива	Стратегія розвитку нового товару не є можливою, оскільки поточна продукція не устаріла та не має недоліків, загроза появи нових гравців на ринку майже відсутня, рівень появи новинок у ключових конкурентів низький.
Стратегія диверсифікації	Не можлива	У компанії є відмінні можливості зростання на поточних або нових ринках за допомогою поточних товарів. Диверсифікувати портфель поки не рекомендується.

Рисунок 3.6 – Аналіз можливості використання різних стратегій за матрицею

### I. Ансоффа

З отриманої матриці I. Ансоффа (рис. 3.6), можна зробити висновок, що стратегії розвитку товару та диверсифікації не є оптимальними для підприємства «Городок», стратегія розвитку ринку є вірогідною та стратегія проникнення є можливою для реалізації підприємством «Городок», слід обрати саме її.

Отже, проникнення на поточному ринку з поточним товаром - відмінне джерело зростання для компанії. Підприємство володіє всіма ресурсами і можливостями до реалізації цієї стратегії. Необхідно поступово збільшувати рівень дистрибуції товару на ринку, додавати нові послуги, розвивати частоту покупки, оптимізувати процеси у компанії, покращувати зовнішній та внутрішній вигляд магазину.

### 3.3 Розробка маркетингових рішень підприємства «Городок»

Відповідно до цілей підприємства «Городок» та отриманих результатів під час проведення маркетингового дослідження, сформулюємо необхідні маркетингові рішення компанії у вигляді цілей за методикою SMART:

1. Заохочувати нових покупців, що зараз купують продукти в конкурентів, шляхом введення програми лояльності зі знижками для постійних покупців, до початку осені 2021 року.

2. Налагодити відстеження термінів придатності продукції, шляхом введення документації та стікерів з датами на продукцію до кінця весни 2021 року.

3. Додати послугу «Доставка продуктів літнім людям додому», яку можна буде замовити по телефону, до 31 травня 2021 року.

4. Покращити інтер'єр магазину, прибравши 10% товару з полиць для створення поличного простору та введенням прибирання приміщення 7 разів на тиждень з ранку до 31.05.

5. Покращити екстер'єр магазину, додавши вивіску з назвою, 2 рекламних плакати з наявними акціями та 2 столи з стільцями для клієнтів до кінця весни 2021 року.

6. Додати кавову машину для того щоб збільшити кількість постійних клієнтів до початку літа 2021 року.

7. Додати послугу перед замовлення товарів через соціальні мережі, щоб споживачі могли замовити онлайн або за телефоном та прийти у магазин за, вже зібраним та упакованим, замовленням.

8. Відкрити новий магазин «Городок» у східній частині міста Тошківка, використавши бюджет до 100 тис грн., до 1 січня 2022 року.

Запланований бюджет на прийняття перших семи маркетингових рішень – до 20 тис. грн.

Програма маркетингу – система взаємозалежних заходів, що визначають дії підприємства-виробника на заданий період часу з усіх питань

маркетингової діяльності. Формування програм маркетингу відбувається на підставі даних щодо комплексного дослідження ринку, визначення поточних і перспективних потреб і попиту потенційних споживачів, з урахуванням обраної стратегії і тактики маркетингу. Програма маркетингу є сполучною ланкою між збутовими і комерційними службами підприємства і науково-технічними, конструкторськими, технологічними та виробничими службами.

Отже, визначимо які маркетингові рішення мають бути прийняті підприємством «Городок» у кожному елементі комплексу маркетингу.

#### 1. Вибір цільового ринку.

Необхідно визначити цільову аудиторію магазину: мешканці міста Гірське, сусіднього міста Золоте та села Оріхове, які живуть у 10-15 хвилинах їзди від магазину, вони купують продовольчі товари для себе чи для родини. Це споживачі низького цінового сегменту, які намагаються придбати якісну продукцію за найнижчою ціною та схильні до стандартних рішень. Купують продовольчі товари 3-5 разів на тиждень. Вони шукають не тільки якісний товар, але й ще вигоди від покупки. Населення Гірського складає 9550 осіб, густина населення 702,5 осіб/км<sup>2</sup>, за національністю це українці та росіяни, також в цих містах багато військових, які також є окремою групою цільовою аудиторії магазину. Більшість місцевих жителів чоловічої статі зайняті на кам'яновугільних шахтах або на легко промисловому підприємстві «Лутара». Середньомісячний дохід на душу населення = 2 359 грн.

#### 2. Вибір товарного асортименту і набору послуг.

Підприємство має гарний та широкий асортимент продовольчих товарів, потрібно докладати зусиль для постійної наявності товарів, а також контролювати строки придатності продукції, застосовувати маркування стікерами та вести документацію. Також слідкувати за сезонним асортиментом продукції до свят. Можливо збільшення кількості непродовольчих товарів в магазині, таких як побутова хімія.

У майбутньому можливе розширення асортименту магазину новими товарами та еко-товарами, так як на ринку є зараз тенденція на корисну та безпечну продукцію.

Варто працювати над викладкою товару, потрібно збільшити полицний простір для того, щоб споживач міг «зачепитися» очами за певний товар.

Покращення обслуговування: додання послуги нарізки продуктів (ковбаси, сиру), послуги «Доставка товару літнім людям додому» та послуги «Кава to go».

### 3. Рішення про ціни і стимулювання збуту.

Політика низьких цін на підприємстві повинна бути збережена, оскільки купівельна спроможність споживачів падає через відсутність виплат зарплатні, вони все більше цінують низькі ціни та придбають продукцію саме там, де ціна дешевше. Продовжувати робити акції на різну продукцію. Вдалим маркетинговим рішенням буде почати використовувати неокруглені ціни на товари.

Для заохочення нових покупців та збільшення кількості покупок в магазині, створити програму лояльності зі знижками для постійних клієнтів.

Для стимулювання збуту та залучення клієнтів проводити різні акції, конкурси та ігри на свята біля чи у приміщенні магазину, також заходи на відкриття нового магазину.

Гарним елементом комплексу просування у цьому регіоні буде сарафанний маркетинг, тобто чутки, який не потребує значних затрат від підприємства.

Необхідно також зайнятися брендом: створити логотип, обрати фірмовий шрифт та кольори. Створити сторінки у соціальних мережі Instagram, покращити сторінку у Facebook, розповідати підписникам про наявні акції, показувати товари-новинки. Споживачі у приватному чаті в соціальних мережах зможуть зробити перед замовлення, а продавці його підготують та запакують до приходу покупця у магазин.

4. Рішення про місце розміщення роздрібного торговельного підприємства.

Важливими є витрати на покращення атмосфери магазину. Необхідним є покращення інтер'єру та екстер'єру магазину: це робота над викладкою товару на полицях та збільшенням полицного простору. Робити прибирання у приміщенні 7 разів на тиждень зранку, можлива заміна старих стелажів на нові, додання декорацій у приміщенні під час свят. Додати кавову машину в приміщенні магазину, розповсюджувати аромат кави.

Для покращення зовнішнього вигляду магазину рекомендовано додати вивіску з назвою, яка буде підсвічуватися ввечері та вночі, повісити 2 рекламних плакати з актуальними акціями в магазині та додати 2 столи зі стільцями біля входу у магазин, створивши терасу, де споживачі зможуть відпочивати та наприклад пити каву, яку придбали в магазині.

Продовжувати співпрацю з існуючими постачальниками та підвищувати їх лояльність до магазину, що може призвести до зниження закупівельних цін на продукцію. Продовжувати пошук нових постачальників. При відкритті нового магазину у місті Тошківка налагодити логістику постачання продукції на склад другої точки продажу.

Новий магазин у м. Тошківка слід відкрити у його східній частині, що поряд з селищем міського типу Нижнє, в якому немає продовольчих магазинів, через що жителі будуть ходити до магазину «Городок», розміщення має бути у спальному районі, де багато домівок родин. Проте так, що споживачі з любої точки в селі могли дістатися до магазину за 10-15 хвилин. Біля магазину має бути пішохідний та транспортний рух, забезпечене паркування та доступ до торгової точки для транспортних засобів.

## ВИСНОВКИ

Для досягнення мети кваліфікаційної роботи, були визначені завдання, які були повністю виконані у процесі написання роботи. У першому розділі було надано теоретико-методичні засади формування маркетингових рішень підприємств роздрібною торгівлі та визначення «комплексу маркетингу 7P».

У другому розділі було описано внутрішнє середовище магазину «Городок»: надано опис підприємства, проаналізовано фінансово-економічні показники за останні 4 роки: побудована діаграма зміни обсягу продажів та діаграма структури продажів основних асортиментних груп за 2020 рік.

Маркетингова діяльність підприємства була проаналізована за комплексом маркетингу 7P: продукт, ціна, розподіл, просування, персонал, фізичне середовище та процес.

Аналіз маркетингової діяльності дозволив визначити сильні та слабкі сторони підприємства «Городок» для побудови IFAS-аналізу. Зважена оцінка сильних сторін підприємства переважає зважену оцінку слабких сторін. Сумарний результат 0,33.

Сильними сторонами підприємства є широкий асортимент продукції, низькі ціни, порівняно з конкурентами, вдале місце розташування магазину, та популярність і довіра споживачів, так як магазин працює вже 9 років на ринку та має постійних клієнтів.

Найбільш важливою слабкою стороною є відсутність будь-якого просування підприємства. Також слабкими сторонами є не налагоджене відстеження термінів придатності продукції, слабка організація оптимальної викладки товару через що полицний простір є недостатнім та споживачу важко зосередити погляд на якомусь одному товарі та магазин має непривабливий інтер'єр та екстер'єр, порівняно з конкурентами.

Виходячи зі зробленого IFAS-аналізу були сформульовані управлінська та маркетингові проблеми підприємства «Городок», а саме: необхідність застосування вдалих маркетингових рішень для утримання існуючих та



залучення нових споживачів, необхідність налагодження просування магазину за допомогою маркетингових заходів та інструментів, покращення внутрішнього та зовнішнього вигляду магазину для привабливості в очах споживачів.

Для аналізу поведінки споживачів, було проведене маркетингове кількісне дослідження методом опитування. Була розроблена анкета з шести питань та опитані 100 респондентів, які є потенційними покупцями магазину «Городок». З проведеного дослідження ми зрозуміли, що доцільним є введення програми лояльності зі знижками для постійних споживачів, проведення частих прибирань у приміщенні та покращення інтер'єру та екстер'єру магазину. Виходячи з відповідей респондентів, ці заходи допоможуть збільшити кількість постійних покупців магазину.

Для аналізу зовнішнього середовища підприємства був проаналізований ринок роздрібної торгівлі продовольчими товарами України, його стан, динаміка та тенденції, а також ринок, на якому працює магазин «Городок». Було зроблене сегментування цільової аудиторії магазину та визначено що вона поділяється на 4 групи споживачів. Були виявлені основні конкуренти підприємства та зроблено конкурентне порівняння з ними за допомогою оцінки факторів конкурентоспроможності, за якими найбільшу кількість балів (24) має магазин «Городок» та таку ж кількість балів має магазин «Черемушки». Магазины «Дружба» і «Довіра» мають меншу кількість балів – 18 та 19 відповідно. На підставі цих даних за допомогою програми Microsoft Excel було побудовано багатокутник конкурентоспроможності, стратегічну канву галузі та поточну канву підприємства та визначено основні дії для подолання слабких сторін магазину «Городок».

Також для оцінки зовнішнього середовища було використано такий маркетинговий інструмент як PEST-аналіз політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів, які впливають на діяльність магазину «Городок».

Для виявлення можливостей та загроз для підприємства «Городок» було зроблено EFAS-аналіз. Зважена оцінка можливостей підприємства переважає зважену оцінку загроз для підприємства. Сумарний результат 0,15 є задовільним. Можливостями для підприємства є зниження відпускної ціни на продукцію, покращення політично воєнної ситуації на сході країни, вихід з ринку конкурентів через складне фінансове положення та поганий економічний стан регіону та державна підтримка малого бізнесу особливо у Луганській області, яка знаходиться біля зони воєнних дій.

Найбільш вагомими загрозами є зменшення купівельної спроможності населення через відсутність виплат зарплат місцевим, оскільки більшість населення є шахтарями, яким вже декілька місяців не виплачують зарплатню та активізація маркетингових дій конкурентів, через що покупці можуть почати купувати в них, а не в магазині «Городок». Також загрозами є нестабільна робота постачальників продукції, та збільшення контролю над діяльністю роздрібних магазинів з боку держави.

У третьому розділі для визначення напрямків реалізації сильних сторін підприємства «Городок», було зроблено кореляційний SWOT-аналіз у програмі Excel. Найбільші значення отримали напрямки: ST (Сильні сторони – Загрози) – 52,44 та WO (Слабкі сторони- Можливості) – 48,81.

Наступним кроком була обрана маркетингова стратегія розвитку ринку за допомогою матриці І. Ансоффа. Стратегія розвитку ринку є вірогідною та стратегія проникнення є можливою для реалізації підприємством «Городок», оскільки проникнення на поточному ринку з поточним товаром - відмінне джерело зростання для компанії. Підприємство володіє всіма ресурсами і можливостями до реалізації цієї стратегії. Необхідно поступово збільшувати рівень дистрибуції товару на ринку, додавати нові послуги, розвивати частоту покупки, оптимізувати процеси у компанії, покращувати зовнішній та внутрішній вигляд магазину.

У кінці роботи було розроблено маркетингові рішення для підприємства «Городок», які були надані у вигляді цілей за методикою SMART:

1. Заохочувати нових покупців, що зараз купують продукти в конкурентів, шляхом введення програми лояльності зі знижками для постійних покупців, до початку осені 2021 року.

2. Налагодити відстеження термінів придатності продукції, шляхом введення документації та стікерів з датами на продукцію до кінця весни 2021 року.

3. Додати послугу «Доставка продуктів літнім людям додому», яку можна буде замовити по телефону, до 31 травня 2021 року.

4. Покращити інтер'єр магазину, прибравши 10% товару з полиць для створення поличного простору та введенням прибирання приміщення 7 разів на тиждень з ранку до 31.05.

5. Покращити екстер'єр магазину, додавши вивіску з назвою, 2 рекламних плакати з наявними акціями та 2 столи з стільцями для клієнтів до кінця весни 2021 року.

6. Додати кавову машину для того щоб збільшити кількість постійних клієнтів до початку літа 2021 року.

7. Додати послугу перед замовлення товарів через соціальні мережі, щоб споживачі могли замовити онлайн або за телефоном та прийти у магазин за, вже зібраним та упакованим, замовленням.

8. Відкрити новий магазин «Городок» у східній частині міста Тошківка, використавши бюджет до 100 тис грн., до 1 січня 2022 року.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Белявцев М. І. Інфраструктура товарного ринку / М. І. Белявцев, Л. В. Шестопалова. – Київ : Центр навчальної літератури. – 2005. – С. 409-416.
2. Рішення в області розробки комплексу маркетингу роздрібного торговельного підприємства. [Електронний ресурс]. – Електронні дані. – Режим доступу: [https://studopedia.com.ua/1\\_228582\\_rishennya-v-oblasti-rozrobki-kompleksu-marketingu-rozdribnogo-torgovelnogo-pidpriiemstva.html](https://studopedia.com.ua/1_228582_rishennya-v-oblasti-rozrobki-kompleksu-marketingu-rozdribnogo-torgovelnogo-pidpriiemstva.html) (дата звернення 20.05.2021).
3. Рішення в області розробки комплексу маркетингу роздрібного торговельного підприємства. [Електронний ресурс]. – Електронні дані. – Режим доступу: <https://studfile.net/preview/5436947/page:29/> (дата звернення 22.05.2021).
4. Балабанова Л.В. Маркетинг / Балабанова Л.В., Коломицева С.І. // Донецьк: ДонНУЕТ. – 2011. – С. 404.
5. Особливості маркетингу роздрібного торговельного підприємства [Електронний ресурс]. – 2019. – Режим доступу: [https://studme.com.ua/14201126/marketing/osobennosti\\_marketinga\\_roznic\\_hnogo\\_torgovogo\\_predpriyatiya.htm](https://studme.com.ua/14201126/marketing/osobennosti_marketinga_roznic_hnogo_torgovogo_predpriyatiya.htm) (дата звернення 24.05.2021).
6. Роздрібна торгівля. Маркетингові рішення роздрібних торговців [Електронний ресурс]. – 2014. – Режим доступу: [https://ua-referat.com/Роздрібна\\_торгівля\\_Маркетингові\\_рішення\\_роздрібних\\_торговців](https://ua-referat.com/Роздрібна_торгівля_Маркетингові_рішення_роздрібних_торговців) (дата звернення 24.05.2021).
7. Роздрібна торгівля в системі маркетингу [Електронний ресурс]. – 2019. – Режим доступу: [https://pidru4niki.com/16520205/marketing/rozdrubna\\_torgivlya\\_sistemi\\_marketingu](https://pidru4niki.com/16520205/marketing/rozdrubna_torgivlya_sistemi_marketingu) (дата звернення 24.05.2021).
8. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства / Холод В.В., Балабанова І.В., Балабанова Л.В. // ЦУЛ Донецьк: ДонНУЕТ. – 2012. – С. 205.

9. Концепція маркетинг – мікс (4Р, 5Р, 7Р) // ВМВ [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу: <https://www.bmb.com.ua/2021/02/4p-5p-7p.html> (дата звернення 25.05.2021).
10. Маркетинг-мікс [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Маркетинг-мікс> (дата звернення 25.05.2021).
11. Концепції «4Р» та «7Р» [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу: [https://studopedia.com.ua/1\\_242116\\_vopros-depozitarnaya-deyatelnost-bankov-na-rinke-tsennih-bumag.html](https://studopedia.com.ua/1_242116_vopros-depozitarnaya-deyatelnost-bankov-na-rinke-tsennih-bumag.html) (дата звернення 25.05.2021).
12. Usage of the extended marketing mix. – 2012. – Режим доступу: [https://www.12manage.com/methods\\_booms\\_bitner\\_7Ps.html](https://www.12manage.com/methods_booms_bitner_7Ps.html) (дата звернення 25.05.2021).
13. Концепція «Маркетинг-мікс»: що таке комплекс маркетингу, інструменти, модель 4Р. – 2018. – Режим доступу: <https://donbassweb.ru/sozdanie-razrabotka/konceptsiya-marketing-miks-scho-take-kompleks-marketingu-instrumenti-model-4p/doneck-dnr-lugansk-lnr> (дата звернення 25.05.2021).
14. Статистичний збірник «Чисельність наявного населення України» на 1 січня 2021 року [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2020/zb/05/zb\\_chuselnist%202019.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/05/zb_chuselnist%202019.pdf) (дата звернення 27.05.2021).
15. М. С. Одарченко Проектування магазинів і торговельних центрів // М.С. Одарченко, К. К. Василець, Р. С. Тихонченко // Харків: ХДУХТ. – 2017. – С. 11.
16. Планування приміщення магазину [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу: <https://uagehat.ru/stroyka/1351-planuvannja-primishhen-magazina.html>
17. Сучасні підходи до менеджменту [Електронний ресурс]. – 2017. – Режим доступу: <https://infopedia.su/17xded8.html>

18. Pivnyak G. G., Shvets V. Ya., Palekhova L. L. Sustainable development strategy as the key factor for competitiveness of technical universities. *Economics Bulletin of the National Mining University*. – № 1. – 2017. – С. 57.
19. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
20. Сак Т.М. Ринок ритейлу в Україні: тенденції та перспективи розвитку в умовах кризи // Сак Т.М., Грицюк Н.В. – 2019. – С. 10.
21. Дима О.О. Дослідження стану та тенденцій розвитку роздрібно́ї торгівлі в Україні. – 2016. – С.7.
22. Голошубова Н.О. Організація торгівлі: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / Н.О. Голошубова. – 2-ге вид., переробл. та допов. – Київ: КНТЕУ, 2012. – 679 с.
23. Постоєнко К.І. Структура ринку продовольчих товарів // Глобальні та національні проблеми економіки // Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. – 2015. – №7. – С. 196.
24. Яцишина К.В. Тенденційність розвитку підприємств торгівлі України в трансформаційному періоді // Глобальні та національні проблеми економіки // Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. – 2015. – №8. – С. 713.
25. Міжнародна дослідницька мережа GfK Group [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу: <http://www.gfk.com/ua/> (дата звернення 01.06.2021).
26. Севрук І. М. Антикризовий менеджмент міжнародних роздрібних FMCGмереж в Україні. *Економіка та держава*. – 2013. – № 12. – С. 83–86.
27. На сухому пайку. Криза ринку роздрібно́ї торгівлі. [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу: <http://ua1.com.ua/publications>. (дата звернення 01.06.2021).

28. Зубко Т. Вітчизняна роздрібна торгівля на ринку FMCG / Зубко Т., Лаптева В. // Вісник КНТЕУ. – 2018. – № 4. – С. 53-54.
29. Дослідження місткості ринку та його сегментів / Г.А. Мішеніна, Ю.Т. Матвеева // Дослідження ринку : конспект лекцій. – Суми : Сумський державний університет. – 2015. – 185 с.
30. Характеристика і мета аналізу зовнішнього середовища підприємства. [Електронний ресурс]. – 2017. – Режим доступу: <https://student2.ru/ekonomika/2217955-kharakteristika-i-meta-analizu-zovnishnogo-seredovishha-pidpriemstva/>. (дата звернення 04.06.2021).
31. Стратегічний аналіз як основа обґрунтування стратегії діяльності. [Електронний ресурс]. – 2014. – Режим доступу: <https://studopedia.info/1-107143.html> (дата звернення 05.06.2021).
32. Крикавський Є.В., Третьякова Л.І., Косар Н.С. / Стратегічний маркетинг: навчальний посібник: // Є.В. Крикавський, Л.І. Третьякова, Н.С. Косар. – Львів: Видавництво Львівської політехніки. – 2013. – С. 256 с.
33. І.Ю. Єпіфанова. Використання методик стратегічного аналізу для визначення напрямків розвитку підприємства / І. Ю. Єпіфанова, А. В. Бондарчук. // Вінницький національний технічний університет. – 2017. – С. 5.

## ДОДАТКИ

### ДОДАТОК А

Будь ласка, прийміть участь в опитуванні, присвяченому дослідженню споживчого відношення до магазину «Городок», надавши відповіді на питання в анкеті. Опитування анонімне. Ваша думка дуже важлива для нас!

1. Чи купували Ви коли-небудь товари в магазині «Городок»?

Так  Ні

2. Оцініть, будь ласка, важливість параметрів продуктового магазину для Вас від 1 до 5, де 1 - "зовсім не важливо" 5 - "дуже важливо"

	1	2	3	4	5
<u>Рівень цін</u>	_____	_____	_____	_____	_____
<u>Наявність акцій та знижок</u>	_____	_____	_____	_____	_____
<u>Наявність системи лояльності</u>	_____	_____	_____	_____	_____
<u>Зовнішній вигляд магазину</u>	_____	_____	_____	_____	_____
<u>Внутрішній вигляд магазину</u>	_____	_____	_____	_____	_____
<u>Чистота приміщення</u>	_____	_____	_____	_____	_____
<u>Широта асортименту</u>	_____	_____	_____	_____	_____
<u>Якість обслуговування</u>	_____	_____	_____	_____	_____

3. Дайте, будь ласка, свою оцінку кожному з наступних параметрів у нашому магазині: 1 - "дуже погано" 5 - "дуже добре"

	1	2	3	4	5
<u>Рівень цін</u>	_____	_____	_____	_____	_____
<u>Наявність акцій та знижок</u>	_____	_____	_____	_____	_____
<u>Зовнішній вигляд магазину</u>	_____	_____	_____	_____	_____
<u>Внутрішній вигляд магазину</u>	_____	_____	_____	_____	_____
<u>Чистота приміщення</u>	_____	_____	_____	_____	_____
<u>Широта асортименту</u>	_____	_____	_____	_____	_____
<u>Якість обслуговування</u>	_____	_____	_____	_____	_____

4. Якщо якийсь з параметрів, Ви оцінили від 1 до 3, вкажіть конкретно що Вас не задовольняє.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. Чи стали би ви купувати в нашому магазині частіше, якщо б цей (ці) параметри покращилися?

Так  Скоріше ні  
 Скоріше так  Ні

6. Поява бонусної програми для постійних клієнтів вплинула б на збільшення кількості Ваших покупок у магазині?

Так  Скоріше ні  
 Скоріше так  Ні

*Дякуємо за Ваші відповіді!*

Рисунок А.1 – Анкета



## ДОДАТОК Б

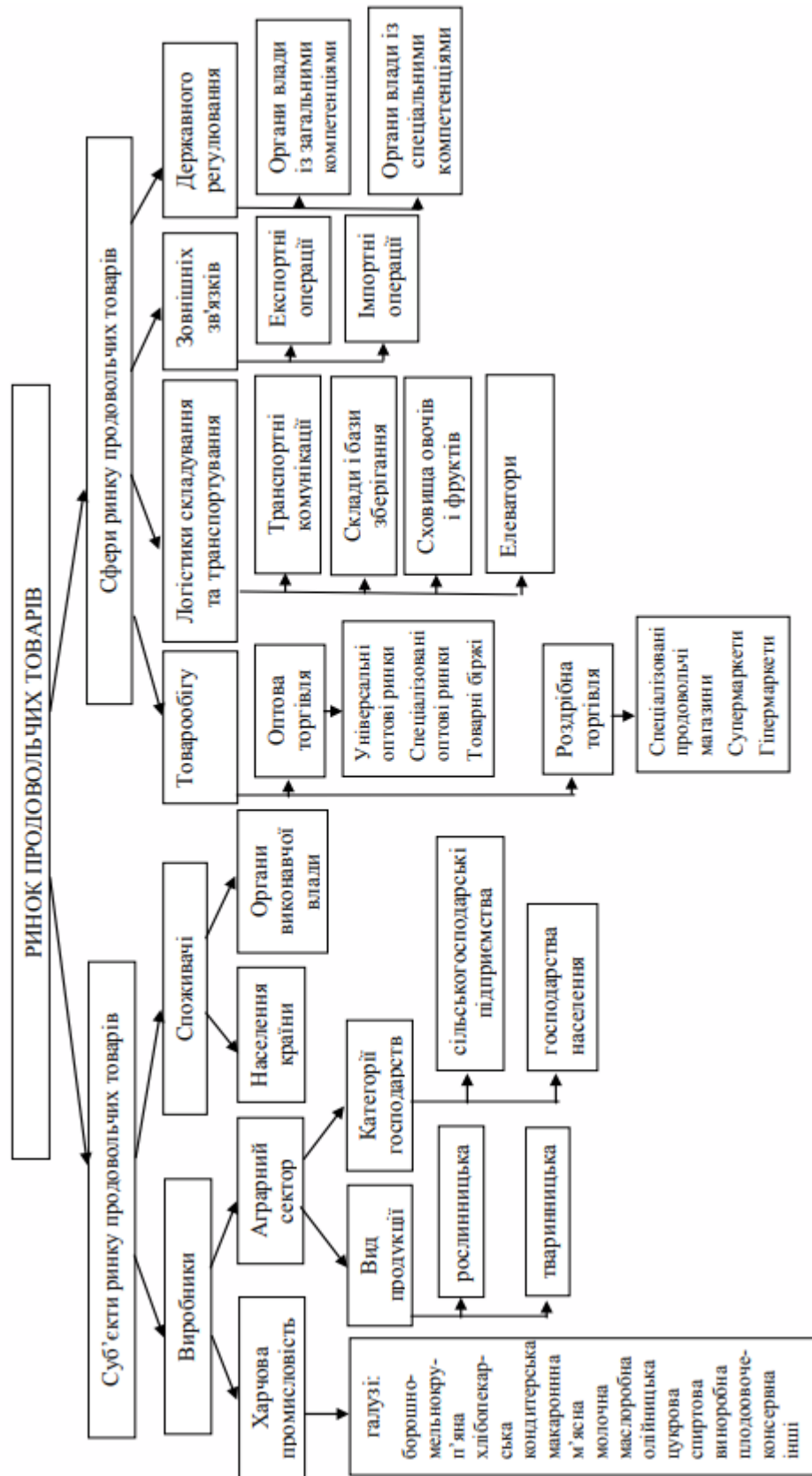


Рисунок Б.1 – Структура ринку продовольчих товарів

## ДОДАТОК В

Сьогодні	Взаємний вплив										Σ
	Можливості (O)					Загрози (T)					
	Зниження відпускної ціни на продукцію	Покращення політично воєнної ситуації на сході країни	Вихід з ринку конкурентів	Державна підтримка малого бізнесу	Зменшення купівельної спроможності населення через відсутність виплат зарплат місцевим	Маркетингові дії конкурентів	Нестабільна робота постачальників продукції	Збільшення контролю над діяльністю роздрібних магазинів з боку держави			
<b>Сильні сторони (S)</b>	0,44	0,75	0,85	0,28	2,32	-0,80	-0,48	-0,14	-2,17		
Широкий асортимент	0,70	0,00	0,31	0,39	1,84	0,00	0,18	0,22	0,39	2,23	
Низькі ціни	0,80	0,00	0,99	0,00	1,24	0,00	0,06	0,13	0,24	1,47	
Вдаче місце розташування	0,40	0,12	0,63	0,54	1,28	-0,08	0,00	0,00	-0,08	1,20	
Популярність і довіра споживачів	0,40	0,00	0,75	0,07	0,82	-0,08	-0,03	0,03	-0,16	0,66	
	2,30	0,12	2,68	1,00	5,18	-0,16	0,21	0,38	0,39	5,57	
Нормування за 100					25,91				52,44		
<b>Слабкі сторони (W)</b>	0,44	0,75	0,85	0,28	2,32	-0,80	-0,48	-0,14	-2,17		
Відсутність майже будь-якого просування підприємства	-0,08	-0,02	0,00	-0,29	-0,39	0,00	0,00	-0,20	-0,36	-0,75	
Не налагоджене відстеження термінів придатності продукції	-0,33	0,00	0,05	0,00	0,10	0,00	-0,49	-0,09	-0,69	-0,59	
Слабка організація викладки товару, недостатній політичний простір	-0,27	0,00	0,06	0,01	0,15	0,00	0,00	-0,08	-0,08	0,07	
Не привабливий інтер'єр та екстер'єр магазину	-0,52	0,02	0,17	-0,24	-0,05	0,00	-0,10	-0,07	-0,3	-0,35	
	-1,97	0,00	0,28	-0,52	-0,19	0,00	-0,59	-0,44	-1,42	-1,61	
Нормування за 100					48,81				-7,11		
<b>Загалом</b>	1,44	0,12	2,95	0,49	4,99	-0,16	-0,38	-0,06	-1,03		

Рисунок В.1 – SWOT-аналіз в Excel